

Tampereen yliopisto  
Johtamiskorkeakoulu

Satu Hovisalmi

# **VASTUULLISEN LIIKETOIMINNAN HAASTEET GLOBAALEISSA ARVOKETJUISSA**

**Analyysi sosiaalisesti vastuullisen liiketoiminnan  
mahdollisuuksista Bangladeshin toimintaympäristössä**

Pro gradu -tutkielma  
Kansainvälinen politiikka  
Tammikuu 2014

Tampereen yliopisto

Johtamiskorkeakoulu

Politiikan tutkimuksen tutkinto-ohjelma

HOVISALMI, SATU: Vastuullisen liiketoiminnan haasteet globaaleissa arvoketjuissa.  
Analyysi sosiaalisesti vastuullisen liiketoiminnan mahdollisuuksista Bangladeshin toimintaympäristössä.

Pro gradu -tutkielma, 68 sivua.

Politiikan tutkimuksen tutkinto-ohjelma/Kansainvälisen politiikan opintosuunta

Tammikuu 2014

---

Tämän pro gradu -tutkielman tarkoituksena on tarkastella sosiaalisesti vastuullisen liiketoiminnan toteutumisen haasteita globaaleissa arvoketjuissa. Tutkimuksen kohteena on ruotsalaisen vaateketju H&M:n vastuulliset liiketoimintakäytännöt toimittajaketjussaan Bangladeshissa. Bangladesh on maailman kolmanneksi suurin tekstiilituottaja, ja valtaosa tekstiiliteollisuuden työntekijöistä on naisia. Tekstiiliteollisuudella on ollut merkittävä rooli uusien mahdollisuuksien luomisessa erityisesti naisille, mutta sen varjopuoli on kuitenkin naisten heikko sosiaalinen asema. Bangladeshin naiset kärsivät monenlaisista taloudellisista ja työhyvinvointiin liittyvistä ongelmista. H&M on sitoutunut erilaisiin yritys vastuun edistämiseen pyrkiviin monenkeskisen sääntelyn ja itsesääntelyn aloitteisiin sekä vienyt vastuullisia arvoketjuhallinnan käytäntöjä toimintansa operatiiviselle tasolle. Tästä huolimatta vaikuttaa siltä, että yrityksen toiminta ei vastaa sidosryhmien odotuksia toiminnan sosiaalisen vastuullisuuden toteutumisen suhteen.

Tutkimuksen tutkimusmenetelmänä on case-tutkimus ja tutkimusaineistoa lähestytään laadullisen sisällönanalyysin menetelmin. Tutkimusaineisto muodostuu yrityksen sidosryhmien odotuksista ja yrityksen toiminnasta kertovista dokumenteista sekä yritystä koskevasta sääntelystä. Ajallisesti tutkimusaineisto rajautuu ajanjaksolle 2011-2013. Tutkimusaineiston analyysin avulla pyritään hahmottamaan vastauksia siihen, onko yritys vastuun sääntelyä ylipäättään mahdollista ulottaa onnistuneesti kansainvälisiin arvoketjuihin, ja onko yrityksillä toimivia instrumentteja sosiaalisen vastuullisuuden edistämiseen käytössään.

Tutkimus osoittaa, että taloudellisen globalisaation vaikutukset ovat haastavia hallita. H&M:n sidosryhmien yrityksen toiminnan vastuullisuutta kohtaan asettamat odotukset voidaan osittain nähdä eräänlaisina normeina, joita noudattamalla yrityksen toiminnalla on legitimeetti sidosryhmien silmissä. Tutkimus vahvistaa, että vastuullisen liiketoiminnan edistämiseen tarkoitettu sääntely sisältää osittain sosiaalisen vastuullisuuden odotuksia, joita H&M:n sidosryhmät nostavat esille. Niin ikään H&M huomioi toiminnassaan joiltakin osin näitä odotuksia, ja pyrkii parantamaan alihankkijoidensa käytäntöjä sosiaalisen vastuullisuuden edistämiseksi. Tutkimus kuitenkin osoittaa, että erityisesti konkretian puute niin sääntelyn kuin H&M:n toiminnankin osalta vaikeuttaa sitä, että yrityksen toiminta vastaisi kattavasti sidosryhmien odotuksiin sosiaalisesti vastuullisen toiminnan suhteen.

Avainsanat: vastuullinen liiketoiminta, arvoketjuhallinta, globaalihallinta, pehmeä sääntely

# SISÄLLYSLUETTELO

1.	JOHDANTO.....	1
2.	VASTUULLINEN LIIKETOIMINTA GLOBAALISTI TOIMIVISSA YRITYKSISSÄ.....	5
2.1.	Sidosryhmien merkitys vastuullisessa liiketoiminnassa .....	7
2.2.	Vastuullisen liiketoiminnan normien muodostuminen.....	8
2.3.	Vastuullisen liiketoiminnan käytäntöjen edistäminen arvoketjuissa.....	10
3.	KANSAINVÄLISEN SÄÄNTELYN KEHITTYMINEN .....	14
3.1.	Globalisaation vaikutukset sääntelyn kehittymiseen.....	14
3.2.	Globaalihallinnan muuttumisen vaikutukset yritysten toimintaympäristössä .....	15
3.3.	Kansainvälisen sääntelyn uudet muodot .....	17
3.3.1.	Yritysvastuun monenkeskinen kansainvälinen sääntely .....	20
3.3.2.	Yritysvastuun kansainvälinen itsesääntely .....	25
4.	TUTKIMUSMENETELMÄN JA AINEISTON ESITTELY .....	29
4.1.	Tutkimusmenetelmänä tapaustutkimus .....	29
4.2.	Sidosryhmien odotukset H&M:n toimintaa kohtaan .....	34
4.3.	H&M:n toimintaa ohjaava yritys vastuun sääntely .....	36
4.3.1.	Monenkeskinen kansainvälinen sääntely.....	37
4.3.2.	Kansainvälinen itsesääntely .....	38
4.4.	H&M:n toiminta Bangladeshissa .....	39
5.	ANALYYSI .....	41
5.1.	Sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvät sidosryhmien odotukset.....	43
5.1.1.	Työntekijöiden standardeja koskevat odotukset .....	44
5.1.2.	Työntekijöiden oikeuksia koskevat odotukset .....	45
5.1.3.	Sidosryhmien odotukset normeina .....	46
5.2.	Sidosryhmien odotuksiin vastaaminen sääntelyn avulla .....	47
5.2.1.	Sääntely työntekijöiden standardien edistäjänä.....	47
5.2.2.	Sääntely työntekijöiden oikeuksien edistäjänä .....	52
5.2.3.	Sääntelyn ongelmat sidosryhmien odotusten edistäjänä .....	53
5.3.	H&M:n toiminta Bangladeshissa suhteessa sidosryhmien odotuksiin .....	57
5.3.1.	H&M:n toiminta työntekijöiden standardien edistäjänä .....	58
5.3.2.	H&M:n toiminta työntekijöiden oikeuksien edistäjänä .....	59
5.3.3.	H&M sidosryhmien odotusten edistäjänä.....	60
6.	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	62
	LÄHTEET.....	69

# 1. JOHDANTO

Yritykset ovat jo pitkään siirtäneet tuotantoaan länsimaista kolmansiin maihin, joissa tuotantokustannukset ovat edullisemmat. Niin ikään kolmansissa maissa lainsäädännön rajat ovat tarjonneet mahdollisuuden toimia länsimaita kevyemmillä kriteereillä liiketoiminnan vastuullisuuden osalta. Tämä kehityssuunta ei kuitenkaan ole ollut yritystoiminnan kannalta täysin ongelmaton, sillä globalisaation myötä huomio monikansallisten yritysten toiminnan vastuullisuutta kohtaan on lisääntynyt.

Sidosryhmät toimivat merkittävinä yrityksen toiminnan vastuullisuuden määrittäjinä ja ne odottavat edes minimikriteerit täyttävää toiminnan vastuullisuuden tasoa. Erityisesti tekstiiliteollisuus on viime aikoina otsikoihin noussut, kehittyviin maihin tuotantoaan runsaasti siirtänyt teollisuudenala. Satojen ihmisten menehtymiseen johtaneet tulipalot tehtaissa, elämiseen riittämättömät palkat ja erityisesti naisten oikeuksien polkeminen ovat tulvahtaneet median välityksellä jokaiseen kotiin. Länsimaissa toimivat halpavaateketjut kertovat tekevänsä parhaansa ongelmien kitkemiseksi ja toiminnan vastuullisuuden varmistamiseksi myös kolmansissa maissa, mutta tulokset ovat jääneet toistaiseksi heikoiksi.

Globalisaation myötä useammalle tasolle jakautunut hallinto jakaa toimijoille paitsi valtaa, myös vastuuta toiminnasta. Monikansallisten yritysten on yhä haasteellisempaa päästä tavoittelemaan ainoastaan liiketoimintahyötyjä kolmansien maiden ja niiden kansalaisten hyvinvoinnin kustannuksella. Hallinnon jakaantuminen useammalle toimijalle on huomioitu myös yritysvastuuta käsittelevissä ohjeistoissa. Näiden mukaan yritysten vastuulla on huolehtia myös kolmansissa maissa toimivien alihankkijoidensa työntekijöistä ja heidän oikeuksiensa toteutumisesta, vaikka paikallinen lainsäädäntö ei niin vaatisikaan tai yritykset eivät omistaisi kolmansissa maissa toimivia tehtaita. On kuitenkin epäselvää kenellä on viime kädessä vastuu vastuullisuudesta ja kuka määrittää kansainvälisen yritystoiminnan vastuullisuuden ulottuvuuden. Kyseenalaiselta kehityskululta näyttää myös se, että vastuu kansalaisten hyvinvoinnin toteuttamisesta siirtyy valtioilta monikansallisille yrityksille, jotka voivat viime kädessä neuvotella toimintamaissaan jopa paikallisen hallinnon kanssa työntekijöiden olojen parantamiseksi.

Ruotsalainen vaateketju H&M on tunnettu edullisista mallistoistaan, joissa myytävät vaatteet on valmistettu pääosin Aasiassa sijaitsevilla alihankintehtaissa. H&M:n myymistä vaatteista

neljäsosa tulee Bangladeshista, jossa sijaitsevia tehtaita H&M ei kuitenkaan itse omista. (Hennes & Mauritz Ab 2012.) Bangladesh on maailman kolmanneksi suurin tekstiilituottaja. Tekstiiliteollisuuden osuus on 80 prosenttia maan koko viennistä. Edelleen, vaateollisuudessa työskentelee 3,6 miljoonaa työntekijää, joista 80 prosenttia on naisia. Tekstiiliteollisuudella onkin ollut merkittävä rooli erityisesti naisten aseman muuttumisessa ja sen luomat työpaikat ovat avanneet naisille uusia mahdollisuuksia. (Kakuli et al. 2012.)

Bangladeshin ihmeeksikin kutsutun ilmiön varjopuoli on kuitenkin naisten heikko sosiaalinen asema. Bangladeshin naiset eivät saa työstään elämiseen riittävää korvausta, ja ovat samalla sekä maailman alipalkatuimpia että työteliäimpiä tehden pidempiä työviikkoja kuin missään muualla maailmassa (Kakuli et al. 2012, 4). Edelleen, naisten keskeisiksi ongelmiksi nousevat elämiseen riittämättömästä palkasta johtuva heikko taloudellinen tilanne, asuinpaikkoina toimivien slummien huonot asuinolot, terveydelliset ongelmat, turvattomuus ja seksuaalinen häirintä (Kakuli et al. 2012, 6).

Nämä edellä esitetyt naisten asemaan ja vastuulliseen yritystoimintaan liittyvät ongelmat voidaan nähdä nopeasti muuttuvan maailman mukanaan tuomina haasteina globaalihallinnalle. Näihin haasteisiin on pyritty vastaamaan vastuullisen liiketoiminnan kansainvälisen monenkeskisen sääntelyn ja itsesääntelyn avulla. Nämä ilmiöt eivät kuitenkaan ole ongelmattomia, kuten tässä tutkimuksessa pyritään osoittamaan.

Tutkimuskysymyksenä on: Mitkä ovat sosiaalisesti vastuullisen liiketoiminnan toteutumisen haasteet globaaleissa arvoketjuissa? Tutkimuksessa tarkastellaan sitä, miksi H&M ei ole onnistunut toteuttamaan vastuullisia toimintatapoja toimittajaketjussaan Bangladeshissa. Lähtökohtana on ajatus, että vaikka H&M on sitoutunut monenlaisiin vastuullista liiketoimintaa ohjaaviin sääntelyn aloitteisiin ja vienyt vastuullisia arvoketjuhallinnan käytäntöjä myös toimintansa operatiiviselle tasolle, yrityksen toiminta ei kuitenkaan vastaa sidosryhmien odotuksia yrityksen toiminnan vastuullisuutta kohtaan.

Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan ensimmäiseksi yritysvastuun käsitettä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen kannalta keskeisimmiksi näkökulmiksi nousevat sidosryhmien osallistuminen yritysvastuun viitekehyksen luomiseen, vastuullisen liiketoiminnan normien muodostuminen sekä vastuullisuuden edistäminen yrityksen arvoketjussa.

Kolmannessa kappaleessa käsitellään globalisaation aiheuttamaa muutosta niin hallinnossa kuin taloudessakin. Tämän muutoksen myötä länsimaiset yritykset ovat siirtäneet tuotantoaan yhä enemmän kehittyviin maihin, millä on ollut niin positiivisia kuin negatiivisiakin seurauksia paikallistasolla. Yleisesti ottaen globalisaation aiheuttamat muutokset ovat luonteeltaan sellaisia, ettei niitä pystytä enää ratkaisemaan yksittäisten valtioiden toimesta. Tämä on lisännyt toimijoiden keskinäisriippuvuutta ja nostanut yhä merkittävämmiin esille yritysten ja kansalaisjärjestöjen kaltaisia toimijoita, joilla on intressejä osallistua poliittiseen ja taloudelliseen päätöksentekoon liittyvään keskusteluun.

Globalisaation myötä päätöksentekoa on luisunut myös kansalliselta tasolta ylikansallisille yhteistyöelimille ja toisaalta taas alueelliselle tai paikalliselle tasolle. Tällä on ollut vaikutusta myös vastuullista liiketoimintaa koskevaan vapaaehtoiseen sääntelyyn. Liiketoiminnan globalisoituessa valtiot eivät enää pysty olemaan ainoa pakottavan sääntelyn lähde. Pakottavan sääntelyn rinnalle on noussut uudentyyppistä nk. pehmeää sääntelyä, jossa yritykset pyritään saamaan noudattamaan sääntelyä ikään kuin porkkanoiden avulla kepin sijaan. Pehmeän sääntelyn vaikuttavuudesta ja tehokkuudesta on kiistelty, koska se ei sisällä pakottavia ehtoja. Ylipäätään pehmeän sääntelyn toimivuuden arvioimiseksi on ollut haasteellista määritellä mittareita. Teoriaosuudessa luodaan katsaus sääntelyn uusiin muotoihin. Erityisen kiinnostuksen kohteeksi tämän tutkimuksen kannalta nousevat itsesääntely ja erilaiset monenkeskiset sääntelyjärjestelmät, joissa yritykset ovat mukana.

Tutkimusmenetelmänä on case -tutkimus. Tämän avulla pyritään hahmottamaan vastauksia siihen, onko yritysvastuun sääntelyä ylipäätään mahdollista ulottaa onnistuneesti kansainvälisiin arvoketjuihin ja onko yrityksillä toimivia instrumentteja tätä varten käytössään. Tutkimusaineiston analyysiä varten tutkimusaihetta lähestytään kolmesta eri näkökulmasta. Ensimmäiseksi pyritään tunnistamaan mitkä ovat keskeisten sidosryhmien odotukset H&M:n toimintaa kohtaan sosiaalisesti vastuullisen yritystoiminnan kannalta. Tätä tarkoitusta varten, ja oikean tutkimusaineiston valitsemiseksi, tutkimusprosessin aluksi tunnistetaan ensimmäiseksi Bangladeshin, ja nimenomaan sosiaalisesti vastuullisen toiminnan kannalta H&M:n keskeiset sidosryhmät. Aineiston analyysin avulla tunnistetaan näiden sidosryhmien esiin nostamat odotukset sosiaalisen vastuullisuuden suhteen nimenomaan Bangladeshin tilanteeseen liittyen.

H&M on sitoutunut useaan erilaiseen sosiaalista vastuullisuutta edistävään monenkeskiseen tai itsesääntelyn aloitteeseen tai ohjeistoon, joita se kertoo noudattavansa toiminnassaan (Hennes & Mauritz Ab 2013a). Aineiston analyysin seuraavassa vaiheessa tarkastellaan, nostavatko nämä aloitteet tai ohjeistot esille niitä sosiaalisen vastuullisuuden näkökohtia, joita H&M:n keskeiset sidosryhmät nostavat esille analyysin ensimmäisessä vaiheessa yrityksen Bangladeshiin liittyvään toimintaan. Tämän perusteella on siis tarkoitus hahmottaa edistääkö sääntely, johon H&M on sitoutunut, sidosryhmien odotusten mukaista toimintaa.

Aineiston analyysin kolmannessa vaiheessa tarkastellaan H&M:n toimintaa Bangladeshin tilanteessa. Lähtökohtana on H&M toimittajaohjeistus Code of Conduct, johon jokaisen sen toimittajaketjuun kuuluvan yrityksen on sitouduttava (Hennes & Mauritz Ab 2010). Aineiston analyysin avulla tarkastellaan, nouseeko H&M:n laatimassa toimittajaohjeistuksessa esille niitä sosiaalisen vastuullisuuden näkökohtia, joita sen sidosryhmät nostivat esille Bangladeshin osalta. Tämän lisäksi tarkastellaan yrityksen käytännön toimintaa sen arvoketjuohjauksen kannalta Bangladeshissa, H&M:n vuoden 2012 yritysraporttia sekä muuta sen toimittajaketjun ohjausta koskevaa materiaalia.

Edellä kuvatun analyysin avulla on tarkoitus saada kokonaiskuva H&M:n toiminnasta Bangladeshissa, ja selvittää miksi H&M:n toiminta Bangladeshissa nostaa esille kritiikkiä siitä huolimatta, että se on sitoutunut toiminnassaan monenlaiseen erilaiseen sosiaalisen vastuullisuuden sääntelyn instrumenttiin. Yrityksellä on myös käytössään omia yritys vastuun instrumentteja kuten toimintapolitiikkoja ja toimittajaohjeistuksia, joiden avulla vastuullisia yrityskäytäntöjä on viety operatiiviselle tasolle. Oletukseni mukaan ongelmana on se, että yritys itse, eivätkä toisaalta myöskään sääntelyaloitteet huomioi riittävästi H&M:n tärkeimpien sidosryhmien odotuksia ja niiden merkitystä vastuullisen liiketoiminnan kannalta.

## **2. VASTUULLINEN LIIKETOIMINTA GLOBAALISTI TOIMIVISSA YRITYKSISSÄ**

Kaupan esteiden purkamisen myötä ja yhteyksien parantuessa yhä useammat länsimaiset yritykset ovat voineet siirtää tuotantoaan kehittyviin maihin edullisempien tuotantokustannusten ja kevyemmin toimintaa ohjaavan sääntelyn toivossa. Globalisaatio on paitsi tarjonnut yrityksille vaurastumisen mahdollisuuksia, tuonut myös mukanaan varjopuolia. Näistä yksi merkittävimmistä on Pohjoisen ja Etelän välisen kuilun syveneminen ja globaalin epäoikeudenmukaisuuden lisääntyminen. Tämän tutkimuksen kannalta globalisaation vaikutukset erityisesti naisten asemaan ovat olennaisia. Positiivisia vaikutuksia ovat globaalin kapitalismin leviämisen mahdollistama naisten pääsy mukaan työelämään sekä erilaiset kansainväliset aloitteet ja uudentyyppinen sääntely, joilla pyritään naisten aseman tasa-arvoistamiseen ja parantamiseen työelämässä. Tämän kääntöpuoli on kuitenkin usein se, että kehittyvissä maissa työskentelevät naiset tekevät työtä usein heikoissa olosuhteissa ja huonolla palkalla johtopaikkojen ollessa edelleen varatut miehille. Palkkatyön lisäksi naiset joutuvat usein huolehtimaan edelleen myös kotitöistä, mikä lisää väsymystä ja stressiä. (Scholte 2000, 252-254.) Näiden ongelmien noustua yhä enemmän esille on ryhdytty keskustelemaan siitä, että yrityksillä on taloudellisen vastuun ohella vastuu myös toimintansa ympäristö- ja sosiaalisista vaikutuksista. Karpin ja Rantalahden (2009, 48) mukaan yritysten siirtäessä toimintaansa alueille joissa työntekijöiden ja ympäristön suojelu ei ole länsimaiden tasolla, ne kuitenkin väistämättä siirtävät mukanaan myös joitakin toimintaansa liittyviä vastuullisen liiketoiminnan periaatteita. Tähän on syynä se, että globaalisti toimivat yritykset ovat tietoisia kansalaisyhteiskunnan toimijoiden, kuten kansalaisjärjestöjen, tarkkailevan yritysten toiminnan vastuullisuutta myös muualla kuin niiden kotimaassa. Taustalta voidaan löytää taloudellisiakin vaikuttimia, sillä erilaisten toimintatapojen kehittäminen liiketoiminnan vastuullisuuden suhteen kullekin toimintamaalle erikseen ei ole myöskään kustannustehokasta. (Karppi ja Rantalahti 2009, 48.)

Yritysvastuu voidaan määritellä yritysten ympäristöön ja yhteiskuntaan liittyviksi toimiksi, jotka ylittävät oikeudellisen sääntelyn asettamat minimirajat (esim. Crane & Matten 2010; Garriga & Melé 2004; Haslam 2007; Davis 1973). Yritysvastuun käsite voidaan esittää kolmen pilarin mallina, jolloin sen alle luetaan yrityksen toimintaan liittyvät sosiaaliset, taloudelliset ja ympäristöön kohdistuvat vaikutukset. Yrityksen tavoitteena ei siis ole ainoastaan taloudellisen arvon kasvattaminen, vaan yrityksen tulisi luoda lisäarvoa myös



ympäristö- ja sosiaalisen vastuun kannalta. Taloudellinen vastuu viittaa yritystoiminnan taloudellisiin vaikutuksiin ja sen merkitystä tarkastellaan usein sidosryhmien kannalta. Taloudellisen vastuun alle luetaan näin ollen esimerkiksi paikalliset, yrityksen toiminnasta aiheutuvat rahavirrat. Sosiaaliseen vastuuseen liittyvät erilaiset henkilöstöön, yritystä ympäröivään yhteisöön sekä ihmisoikeuksiin liittyvät kysymykset. Niin ikään tuotevastuu luetaan kuuluvaksi sosiaaliseen vastuuseen. Ympäristövastuu liittyy nimensä mukaisesti yrityksen vastuuseen ympäristöstä niin paikallisesti, alueellisesti kuin globaalistikin, ja se käsittelee esimerkiksi ilmastonmuutoksen, luonnonvarojen kestävän käytön ja päästöjen kaltaisia kysymyksiä. (Crane & Matten 2010, 34-35.) Tässä tutkimuksessa keskitytään tarkastelemaan yritysvastuuta sosiaalisen vastuullisuuden ja erityisesti työntekijöiden oikeuksien kannalta.

Vastuullisen liiketoiminnan tutkimus keskittyy yritystoiminnan ja yhteiskunnan väliseen kanssakäymiseen, jota voidaan tutkia eri näkökulmista. Institutionaaliset teoriat näkevät yrityksen lähinnä taloudellisen hyvinvoinnin tuojana, jonka toiminta yhteiskunnassa liittyy ainoastaan taloudellisten tulosten saavuttamiseen. Poliittiset teoriat tutkivat yritysten asemaa ja valtaa, sekä vallan vastuullista käyttöä yhteiskunnassa. (Garriga & Melé 2004, 51-53.) Tähän liittyen esimerkiksi Davisin (1973, 314) mukaan yrityksillä on yhteiskunnassa sosiaalista valtaa, jonka määrä riippuu siitä, miten vastuullisesti yritykset sitä käyttävät. Sosiaalista integroitumista, eli yrityksen sopeutumista yhteiskuntaan, tutkivat teoriat puolestaan näkevät yhteiskunnan keskeisenä yrityksen olemassaolon mahdollistajana. Edellisten lisäksi tutkimusta voidaan tehdä myös eettisistä lähtökohdista, jolloin tutkimus keskittyy tarkastelemaan eettisiä arvoja yhteiskunnan ja yritystoiminnan taustavaikuttajina. (Garriga & Melé 2004, 51-53; Donaldson & Dunfee 1994, 254; Davis 1973, 314.) Tämän tutkimuksen lähtökohta on lähellä Davisin (1973, 314) näkemyksiä, joiden mukaisesti vastuullisesti toimimalla yritykset voivat saavuttaa yhä enemmän sosiaalista valtaa yhteiskunnassa. Vastuuttomasti toimivat yritykset puolestaan menettävät sitä. Näin ollen vastuulliseksi luokitellut yritykset pääsevät esimerkiksi osallistumaan sääntelyn luomiseen.

Carroll (1991, 40-43) jaottelee yrityksen vastuullisuuden neljään eri luokkaan: taloudelliseen, oikeudelliseen, eettiseen ja filantrooppiseen vastuuseen. Näistä taloudellinen ja oikeudellinen vastuu voidaan nähdä yrityksen toiminnan ja olemassaolon edellytyksinä. Tämä tarkoittaa, että yrityksen tulee täyttää taloudellisia osinkojen- ja palkanmaksun kaltaisia velvollisuuksia sidosryhmiään kohtaan. Toisaalta yrityksen tulee toimia lainsäädännön vaatimusten

mukaisesti, jotta sillä on legitimizeetti toimia. Eettinen vastuu viittaa siihen, että yhteiskunta odottaa yritykseltä lainsäädännön rajat ylittävää toiminnan oikeudenmukaisuutta. Filantrooppinen vastuu viittaa puolestaan niihin edelliset näkökulmat ylittäviin asioihin, joita sidosryhmät toivovat yritykseltä liittyen sen toimintaan yhteisössä. Näihin kuuluvat mm. sponsorointi ja muu paikallisyhteisöjen tukeminen. (Carroll 1991, 40-43.) Edellä esitetyn mallin heikkous on, että se ei ota kantaa siihen, miten yritysten pitäisi toimia kun edellä esitetyt vastuullisuuden eri tasot ovat ristiriidassa keskenään. Kyseinen ongelma voidaan havaita myös H&M:n tapauksessa. Osa sidosryhmistä, kuten osakkeenomistajat ja länsimaiset kuluttajat, edellyttävät yritykseltä lähinnä taloudelliseen vastuullisuuteen liittyviä toimia. Näitä toimia ovat esimerkiksi jatkuva kasvu ja edulliset vaatteet. Toisaalta taas esimerkiksi kansalaisjärjestöt vaativat H&M:lta sosiaalisesti vastuullisia toimintatapoja ja paikallisyhteisön tukemista Bangladeshissa.

## **2.1. Sidosryhmien merkitys vastuullisessa liiketoiminnassa**

Davis (1973, 314) näkee, että yhteisöillä, joissa yritykset toimivat, on merkittävä rooli yrityksen olemassaolon mahdollistajina. Hänen mukaansa yhteisöt ovat näin ollen keskeisiä tekijöitä yritysten roolin ja vallan ylläpitäjinä (Davis 1973, 313-314). Donaldson ja Dunfee (2000, 441) esittävät, että yhteiskunnan mikro- ja makrososiaalisella tasolla on olemassa yleismaailmallisia ja toisaalta taas yhteisöön sidottuja yritysvastuuseen liittyviä sääntöjä, joita noudattamalla yrityksen toiminnalla on legitimizeetti. Tulkitsen, että nämä säännöt voidaan ymmärtää myös kansainvälisinä tai kulttuuriin sidottuina normeina, jotka ohjaavat yrityksen toimintaa. Edelleen Donaldsonin ja Dunfeen (2000) mallia tulkiten, makrososiaaliset normit voitaisiin nähdä ikään kuin kaiken yläpuolella olevina, esimerkiksi kansainväliseen oikeuteen sidottuina sääntöinä. Mikrososiaaliset säännöt taas ovat makrososiaalisista säännöistä johdettuja, mutta liittyvät pikemminkin yritysten toimintaan paikallisyhteisöissä. Mistä nämä säännöt ja niiden taustalla olevat normit sitten tulevat, ja kuka niiden muotoutumiseen vaikuttaa?

Yrityksen toiminnan vastuullisuutta määrittävät niin yrityksen ulkoiset kuin sisäisetkin sidosryhmät. Sidosryhmäteorian mukaan yrityksen toiminnan jatkuvuus ylipäättään riippuu olennaisesti siitä, onko sen toiminta hyväksyttävää yrityksen sidosryhmien silmissä (Garriga & Melé 2004, 61). Sidosryhmät ovat niitä toimijoita, joihin yrityksen toiminta vaikuttaa, kuten yrityksen työntekijät ja asiakkaat. Toisaalta sidosryhmät ovat myös niitä toimijoita,

jotka voivat vaikuttaa yrityksen toimintaan, kuten viranomaiset ja kansalaisjärjestöt. Traditionaalisen sidosryhmäteorian mukaisesti yrityksen sidosryhmät ovat niitä ryhmiä, joiden kanssa yritys on suorassa vuorovaikutuksessa. Tämän käsityksen rinnalle on noussut malli sidosryhmien verkostosta, jolloin yritys vastuuta määriteltäessä huomioidaan myös ne toimijat, jotka eivät ole suoraan vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Esimerkkeinä tästä ovat yrityksen arvoketjussa toimivat alihankkijan alihankkijat tai alihankkijoiden työntekijät. (Crane & Matten 2010, 63.)

H&M on tunnistanut keskeisimmiksi sidosryhmikseen asiakkaat, työntekijät, paikallisyhteisöt, alihankkijat ja heidän työntekijänsä, teollisuuden muut toimijat, kansalaisjärjestöt, kansainväliset järjestöt, poliitikot sekä sijoittajat. H&M:n kohdalla voidaan siis puhua sidosryhmien verkostosta, sillä yritys näkee esimerkiksi alihankkijoiden työntekijät keskeisiksi sidosryhmikseen vaikkei se olekaan näihin suoraan sopimussuhteessa. Yrityksellä on käytössään erilaisia sidosryhmäyhteistyön kanavia, joista yksi esimerkki ovat erilaiset vastuullisen liiketoiminnan aloitteet niin paikallisella kuin globaalillakin tasolla. Huomattavaa on median puuttuminen tärkeimpien sidosryhmien listasta. (Hennes & Mauritz Ab 2012, 14.)

Yrityksen tulee huomioida toiminnassaan eri sidosryhmien vaatimukset ja odotukset, ja vastuullisuutta tulisi aina mitata paitsi yrityksen toiminnan, myös yrityksen sidosryhmien näkemysten kannalta. Tämän voidaan tulkita tarkoittavan sitä, että yritystoiminta on vastuullista nimenomaan silloin, kun sidosryhmät kokevat sen vastuulliseksi. Haslam (2007, 280) näkee, että myös vastuullisen yritystoiminnan sääntelyä tulisi lähestyä sidosryhmälähtöisesti. Tämän hän perustelee sillä, että hallitusten sijaan sidosryhmien kanssa yhteistyössä toimivat yritykset itse ovat sopivimpia päättämään, kuinka niiden toiminta tulisi organisoida (Haslam 2007, 280).

## **2.2. Vastuullisen liiketoiminnan normien muodostuminen**

Yritykset tarvitsevat toiminnalleen sidosryhmiensä hyväksynnän. Kuten Garriga & Melé (2004, 61), myös Haslam (2007, 280) esittää, että yrityksellä on velvollisuuksia, jotka sen tulee täyttää sidosryhmiään kohtaan, jotta sen oikeus toimia sidosryhmien silmissä säilyy. Jotta nämä periaatteet täyttyvät, yrityksen toiminnan tulee täyttää tietyt normit. Näitä normeja ovat yhteisymmärrykseen pyrkiminen sidosryhmien kanssa, sovitteluprosessin kehittäminen, sidosryhmäyhteistyö potentiaalisten ja todellisten konfliktien varalle, sidosryhmäyhteistyön

läpinäkyvyys ja sidosryhmien oikeuksien ja kulttuurin kunnioittaminen sekä reilulla tavalla toiminnan hyötyjen jakaminen myös sidosryhmille. Lisäksi yrityksen tulee toiminnassaan pyrkiä välttämään negatiivisia ympäristö- ja sosiaalisia vaikutuksia sekä korvata aiheuttamansa vahingot näiltä osin. (Haslam 2007, 280.)

Yleisesti ottaen normit ovat jaettuja käsityksiä ja yhteisesti hyväksyttyjä toimintaa ohjaavia sääntöjä esimerkiksi kansainvälisen oikeuden puitteissa, eikä yksikään kansainvälisen politiikan toimija pyri niiden avulla edistämään itsekkäästi ainoastaan omia etujaan (esim. Manners 2002). Näin ollen normit ikään kuin määrittävät millainen käyttäytyminen on hyväksyttävää. Edelleen, normit säätävät käyttäytymistä oikeuksien ja velvollisuuksien määrittämisen kautta (Krasner 1983, 3). Finnemore ja Sikkink (1998, 891) määrittelevät normit standardeiksi, jotka ohjaavat yhteiset periaatteet jakavien toimijoiden käyttäytymistä määrittämällä kollektiiviset käyttäytymissäännöt. Wendtin (1999, 160) mukaan erilaiset normien, tapojen ja instituutioiden kaltaiset kulttuuriset rakenteet perustuvat pohjimmiltaan yhteisöön kuuluvien jäsenten yhteiseen käsitykseen niiden merkityksestä.

Tarkasteltaessa vastuullisen liiketoiminnan käsitteen sisältöä, voidaan tarkastella myös normatiivisen vallan käsitettä. Yleisesti ottaen normatiivinen valta ei ole suoraa toimijoiden välistä valtaa. Normatiivinen valta on pikemminkin ideologista valtaa, jonka kautta pyritään vaikuttamaan epäsuorasti toiseen toimijaan vaikuttamalla todellisuutta rakentaviin diskursseihin. Normatiivinen valta on näin ollen valtaa määritellä normaalin käsitettä. Tämä edellyttää, että toimijalla ylipäätään on valtaa kansainvälisessä politiikassa, jotta se pystyy vaikuttamaan diskursseihin, joissa normaalin käsitettä tuotetaan. (Manners 2002, 239-240.) Sjursen (2006, 172) on ylipäätään kritisoinut käsiteparia normatiivinen valta, sillä vaikka normatiivisuus yhdistetään legitiimisyyteen, liittyy valtaan usein mielikuva pakottamisesta (Diez 2005; Sjursen 2006, 175). Lisäksi normatiivinen valta liittyy läheisesti myös kahden toimijan välisiin suhteisiin, jossa tavoitteena on saada toinen toimija tekemään jotakin (Diez 2005, 616). Näin ollen vastuullisen liiketoiminnan normeista ja normien hyväksyttävyydestä ja hyväksymättömyydestä puhuttaessa voidaan myös tarkastella, kenellä on valtaa määrittää kansainvälisen yritystoiminnan vastuullisuutta koskevia normeja. Esimerkiksi kansalaisjärjestöt ovat ilmaisseet pelkonsa, että monikansallisilla yrityksillä on tänä päivänä globaalissa liiketoiminnassa normatiivista valtaa, jonka avulla ne pystyvät määrittämään oman toimintansa osalta normaalin käsitettä. Tämän mukaisesti yritysten näkökulmasta tarkasteltuna globaalissa toiminnassa on siis ”normaalia”, että tuotteita teetetään kolmansissa

maissa missä tuotantokustannukset ovat edulliset, mutta tuotanto-olosuhteet puolestaan jokseenkin kyseenalaisia. Tätä toimintatapaa tekstiiliteollisuuden yritykset perustelevat sillä, että kuluttajat eivät ole valmiita maksamaan korkeampia hintoja vaatteista.

Normien normatiivisuudesta tai paremmuudesta väiteltäessä keskeistä on rationaalisuus. Normien puolustajan on pystyttävä selittämään miksi hänen puolustamansa normit ovat oikeita, ja muiden toimijoiden on voitava tämän perusteella arvioida näiden normien pätevyyttä ja pystyttävä valitsemaan argumenttien perusteella paras normi. Normeja voidaan myös tarkastella erottamalla normien subjektiivinen ja objektiivinen oikeellisuus. Normi on subjektiivisesti oikea jos se on siihen vetoavan toimijan mielestä oikea. Normi on puolestaan objektiivisesti oikea jos toiminnan kohteena olevat toimijat, joita normi koskee, pitävät sitä oikeutettuna. (Habermas 1984, 17-18, 104.) Sjursen (2006, 174) ehdottaakin, että käsite normatiivinen valta merkitsisi itse asiassa kommunikatiivista vallankäyttöä. Yritysvastuun normeja tarkasteltaessa nousee toistuvasti esille yrityksen taloudellisen menestyksen ja toisaalta vastuullisen yritystoiminnan suhde.

### **2.3. Vastuullisen liiketoiminnan käytäntöjen edistäminen arvoketjuissa**

Tämän tutkimuksen kannalta on olennaista, että yritysvastuun käsitettä tarkastellaan laajasti. Tällöin yrityksen tulisi varmistua oman toimintansa lisäksi myös siitä, että yrityksen arvoketju toimii vastuullisesti. Yrityksen arvoketju voidaan esittää arvoketjumallin mukaisesti, jolloin yrityksen tuotantoprosessi esitetään arvoa tuottavina toimintoina, jotka kytkeytyvät toisiinsa (Sorsa 2009, 21). Porterin (1986, 13-15) esittelemässä arvoketjumallissa yrityksen tuotteet tai palvelut kulkevat tietyn toimintojen ketjun läpi, ja jokaisessa ketjun vaiheessa ne saavat jotakin lisäarvoa. Toiminnot on jaettu ensisijaisiin toimintoihin, jotka osallistuvat tuotteen tai palvelun fyysiseen luomiseen, sekä tukitoimintoihin, jotka mahdollistavat ensisijaisten toimintojen toteutumisen (Porter 1986, 14). Erityistä on, että Porterin (1986, 13-15) mallin mukaisesti toimintaketjun läpi kulkeminen luo tuotteille enemmän arvoa kuin mitä sen ketjun eri osien summa olisi.

Tämän päivän globaaleissa arvoketjuissa on tyypillistä, että yritys ei enää itse omista kaikkia lopputuotteen fyysiseen luomiseen osallistuvia toimintoja. Esimerkiksi juuri tekstiilien vähittäiskaupan osalta on haasteellista, että vaatteita loppukäyttäjille myyvät vähittäisketjut eivät omista vaatteita tuottavia tekstiilitehtaita. Näin ollen tekstiilien vähittäiskaupan

arvoketjussa vaatteita valmistavat alihankkijat ovat merkittävässä roolissa. Tuotteita valmistavat toimittajat toimivat puolestaan usein maissa, joissa paikallisen lainsäädännön vaatimukset eivät riitä takaamaan sellaista toiminnan vastuullisuuden tasoa, jota taas yritysten sidosryhmät esimerkiksi länsimaissa odottavat. Tästä johtuen, ja pakottavan kansainvälisen lainsäädännön puuttuessa, arvoketjun toiminnan vastuullisuuden valvonta jää lopputuotteita myyvän yrityksen ja sen sidosryhmien harteille. Globaalissa, verkottuneessa toimintaympäristössä arvoketjumalli korostaa myös yrityksen koko sidosryhmien verkoston merkitystä, ja kannustaa yrityksiä huomioimaan vastuullisen liiketoiminnan kannalta myös ne sidosryhmät, joihin se ei ole suorassa sopimussuhteessa (Sorsa 2009, 33). Sorsa (2009, 30) esittääkin, että arvoketjun eri toimintojen välinen yhteistyö on yhä useammin yrityksen tuloksellisen toiminnan edellytys etenkin monitahoisten, kuten vastuulliseen liiketoimintaan liittyvien ongelmien ratkaisemisessa. Tämän tyyppiset ongelmat edellyttävät koko arvoketjun osalta käytäntöjen yhtenäistämistä. Merkittävää on, että arvoketjuyhteistyö perustuu omistussuhteiden sijaan itsenäisten toimijoiden väliseen yhteistyöhön (Sorsa 2009, 34).

Myös YK on hakenut selkeyttä yritysten oikeuksia ja velvollisuuksia kohtaan sosiaaliseen vastuullisuuteen kuuluvien ihmisoikeuksien osalta, ja tätä selvitystyötä varten YK:n entinen pääsihteeri Kofi Annan nimitti vuonna 2005 professori John Ruggien. Vastuullisten toimintatapojen edistämistä arvoketjussa käsitellään vuonna 2011 julkaistuissa Ruggien periaatteissa. Ruggien periaatteissa painotetaan sitä, että yritysten tulisi huolehtia myös alihankintaketjunsä toiminnan vastuullisuudesta. Yritysten tulee siis estää ihmisoikeusrikkomuksia, jotka ovat yhteydessä niiden toimintaan, tuotteisiin tai palveluihin. Keinoina tähän vastuullisuuden varmentamiseen Ruggien periaatteet nostavat esille huolellisuusvelvoitteen, eli niin sanotun toimittajaketjuun ulottuvan *due diligence* -velvoitteen. Tämä tarkoittaa sitä, että yritysten on tunnistettava toimintaansa liittyviä ihmisoikeusvaikutuksia sekä estettävä ja lievennettävä niihin liittyviä rikkomuksia. Vaikka yritys ei ole juridisesti vastuussa alihankkijan toiminnassa tapahtuvista rikkomuksista, Ruggien periaatteet kuitenkin velvoittavat yrityksiä hankkimaan tietoa tavarantoimittajien työoloista ja ehkäisemään niihin liittyviä epäkohtia. (Ruggie 2011.)

Huolellinen selvitys auttaa yrityksiä tunnistamaan potentiaaliset ihmisoikeuksiin liittyvät vaikutukset, ja sitä kautta hahmottamaan toimenpiteet, joilla näitä vaikutuksia voidaan ehkäistä. Olennaista on siis yritysten ennakoiva asenne ihmisoikeuksien kunnioittamista kohtaan. Ohjeistot ja standardit ovat tässä merkittävässä roolissa, sillä ne luovat yhteisen

ymmärryksen siitä, mikä on vastuullista yritystoimintaa. (van Opijnen & Oldenziel 2011, 70.) Yritysten tulisi myös huolehtia huolellisuusvelvoitetta noudattamalla, että se tunnistaa toimintansa ihmisoikeusvaikutukset. Lisäksi yritysten tulee pyrkiä arvioimaan niiden oleellisuutta ja ehkäisemään negatiivisia vaikutuksia. Huolellisuusvelvoitetta noudattamalla yritys voi pyrkiä varmistamaan, että se on tehnyt kaiken mahdollisen ihmisoikeusrikkomusten ehkäisemiseksi toiminnassaan. (Ruggie 2011, 16.) Due diligence -prosessi voidaan jakaa neljään eri vaiheeseen, joita ovat ihmisoikeusvaikutusten tunnistaminen ja vaikutusten arviointi, politiikan ja toimintaperiaatteiden integrointi, toteutumisen seuranta sekä toiminnasta raportointi (Ruggie 2011, 16-20).

Tässä työssä keskitytään tarkastelemaan sosiaalisen vastuun, erityisesti työntekijöiden oikeuksien ja niihin liittyvien ihmisoikeuksien, toteutumista H&M:n arvoketjussa. Vaikka arvoketju kattaa kaikki tuotteen tuottamiseen liittyvät toiminnot ja niiden tukitoiminnot, tämän tutkimuksen kannalta arvoketjun keskeisimmiksi toiminnoksi nousee vaatteiden valmistamiseen liittyvät toiminnot. Näin ollen tässä tutkimuksessa arvoketjusta puhuttaessa viitataan erityisesti yritykselle vaatteita valmistaviin tekstiilitehtaisiin, eli toisin sanoen H&M:n alihankinta- tai toimittajaketjuun.

Anner (2012, 610) esittää, että työntekijöitä koskeva sosiaalisen vastuun käsite jakautuu työntekijöiden oikeuksiin ja standardeihin. Finnemoren ja Sikkinkin (1998, 891) mukaan normeja voidaan kutsua standardeiksi, jotka määrittävät kollektiiviset käyttäytymissäännöt. Tämän perusteella voidaan siis ajatella, että Annerin esittämät standardit ovat itse asiassa sosiaalisen vastuullisuuden normeja, jotka määrittävät millainen käyttäytyminen on globaalisti toimivalle yritykselle hyväksyttävää. Standardeiksi voidaan luokitella työntekijöiden minimi-ikää, vähimmäispalkkaa sekä ylityöstä maksettavan palkan suuruutta koskevat määräykset. Oikeuksia ovat puolestaan työntekijöiden järjestäytymiseen liittyvät oikeudet, kuten oikeus järjestäytyä, oikeus neuvotella työehtosopimuksista hyvässä hengessä sekä oikeus lakkoon. (Anner 2012.)

Annerin (2012, 610) mukaan monikansalliset yritykset onnistuvat yleisesti ottaen parantamaan helpommin nimenomaan standardeihin, kuin työntekijöiden oikeuksiin liittyviä epäkohtia arvoketjussaan. Syynä tähän Anner (2012, 610) näkee, että yritysten omaehtoinen sääntely keskittyy standardeihin, koska niiden avulla on helpompi saavuttaa toiminnalle legitimizeetti, ja toisaalta välttää median ja kansalaisjärjestöjen kritiikkiä. Edelleen,

työntekijöiden järjestäytymisoikeuksien paraneminen arvoketjussa pahimmillaan myös heikentää monikansallisen yrityksen mahdollisuuksia valvoa toimittajaketjuaan.

On haastavaa todentaa missä määrin monikansallisten yritysten yritys vastuupolitiikka todellisuudessa edistää työntekijöiden oikeuksien paranemista globaalisti toimivien yritysten toimittajaketjuissa. Arvoketjun ohjauksen kautta monikansallisten yritysten voidaan nähdä levittävän toimittajaketjuunsa omassa toiminnassaan havaitsemiaan parhaita käytäntöjä, mikä parhaimmillaan johtaa vastuullisten liiketoimintakäytäntöjen lisääntymiseen globaalisti. Toisaalta kuitenkin kritiikkiä esitetään siitä, että vastuullisten käytäntöjen levittäminen arvoketjuun on lähinnä yritysten PR-temppu, ja todellisuudessa ne pahimmillaan hidastavat paikallisten ammattiyhdistysten asemaa ja heikentävät paikallisen sääntelyn toteutumista ja muodostamista. (Anner 2012, 610.)

Yrityksiä usein syytetään siitä, että ne riistävät paikallista väestöä ja käyttävät hyväkseen kehittyvien maiden lainsäädäntöä, jonka ansiosta työntekijöiden palkat ja oikeudet ovat länsimaita heikommat. Epäkohtia työntekijöiden kohtelussa havaittaessa yrityksiä voidaan painostaa luopumaan yhteistyöstä alihankkijoiden kanssa, jotka eivät toimi vastuullisesti. Parempi lähestymistapa olisi arvoketjuohjauksen kautta auttaa toimittajaketjuun kuuluvia yrityksiä korjaamaan epäkohtia, ja näin ollen takaamaan edes jonkinlainen taloudellinen hyvinvointi alihankkijan työntekijöille.



### **3. KANSAINVÄLISEN SÄÄNTELYN KEHITTYMINEN**

#### **3.1. Globalisaation vaikutukset sääntelyn kehittymiseen**

Vogel (2008, 266) nostaa esille taustavaikuttajia, jotka ovat vaikuttaneet uudenlaisen sääntelyn kehittymiseen. Keskeinen näistä on taloudellinen globalisaatio. Tämän ansiosta globaalisti toimivien yritysten valta vaikuttaa toimintansa ja arvoketjunsä kautta erityisesti kehittyvillä markkinoilla liiketoiminnan käytäntöihin ympäristöasioiden, työntekijöiden oikeuksien sekä ihmisoikeuksien suhteen on huomattavasti kasvanut. Globalisaatio voidaan käsittää prosessina, joka hälventää alueellisten rajojen merkitystä sosiaalisten, taloudellisten ja poliittisten toimintojen, prosessien ja suhteiden perustana. Tämän myötä myös hallinnasta on tullut aiempaa monitasoisempaa sen hajaannuttua niin paikallisten, alueellisten kuin globaalienkin toimijoiden käsiin. Hallitusten välisten organisaatioiden roolia ei voida väheksyä, mutta niiden rinnalle on noussut myös muiden kuin valtiollisten toimijoiden muodostamia yhteistyöverkostoja. (Scholte 2000, 20-24.)

Valtioiden vaikutusmahdollisuudet suhteessa globaalisti toimiviin yrityksiin niin kansallisella kuin kansainväliselläkin tasolla ovat niin ikään kaventuneet. Valtioilla ei siis ole mahdollisuutta, keinoja tai halukkuutta rajoittaa yritysten toimintaa, ja näin ottaa riskiä puuttumisesta vapaaseen kilpailuun. Tämä markkinajohtoinen globalisaatiokehitys on toisaalta johtanut myös yhä laajenevaan kuiluun kansallisen sääntelykyvyn ja toisaalta kansainvälisellä tasolla esille nousevien ongelmien suhteen. (Vogel 2008, 266.)

Tänä päivänä maailmanpolitiikan toimijat ovat vahvasti riippuvaisia toisistaan globaalien, esimerkiksi turvallisuuteen, talouteen ja ympäristöön liittyvien haasteiden edessä. (Kjaer 2004, 59-60; Zacher 1992, 77.) Myös Scholte (2000, 133) esittää, että suhteessa kansallisvaltioon globalisaatio on aiheuttanut paitsi suvereniteetin aikakauden loppumisen, myös tarpeen vastata alueellisiin ja toisaalta taas alueiden rajat ylittäviin tarpeisiin, sekä lisännyt riippuvuutta multilateraaleista sääntelyjärjestelmistä. Kaldorin (2003, 112-113) mukaan voidaan puhua globaalista kansalaisyhteiskunnasta. Tämä tarkoittaa globaalien prosessia, jonka kautta ihmiset neuvottelevat poliittisten ja taloudellisten päättäjien kanssa tämän hetkistä yhteiskuntasopimuksista. Tähän sisältyy näin ollen kaikki ne epäviralliset järjestöt ja tahot, joiden kautta ihmiset voivat pyrkiä keskusteluyhteyteen päättäjien kanssa. (Kaldor 2003, 112-113.)

### **3.2. Globaalihallinnan muuttumisen vaikutukset yritysten toimintaympäristössä**

1990-luvulta lähtien kansallisvaltioiden roolin voidaan katsoa pienentyneen niin sosiaalisessa, taloudellisessa kuin poliittisessakin mielessä. Voidaan ajatella, että olemme menossa kohti uudentyyppistä maailmanjärjestystä, josta Crane ja Matten (2010, 516-17) käyttävät nimitystä post-Westfalenilainen järjestys. Poliittinen valta hajaantuu valtioiden ohella erilaisille kansalaisyhteiskuntaa ja yksityisiä tahoja edustaville toimijoille (Zacher 1992, 99-100). Niin ikään lakien säätäjinä toimivat tahot ja toisaalta lainsäädännön kohteena olevat tahot toimivat globaalisti, eivätkä ainoastaan kansallisvaltioiden rajojen sisällä (Crane & Matten 2010, 516-518).

Hallinta voidaan määrittää sekä muodollisiksi että epämuodollisiksi prosesseiksi ja instituutioiksi, jotka ohjaavat ryhmän kollektiivisia toimia (Keohane & Nye 2002, 202). Hallinnan prosessit voidaan nähdä instituutioina, mekanismeina, normeina, sääntöinä ja yhteistyöverkostoina, jotka ohjaavat tiettyjen toimijoiden kanssakäymistä (Wilkinson & Clapp 2010, 7-9). Poliittisesti merkittävien instituutioiden tehtävänä on ennen kaikkea sosiaalisten konfliktien ratkaisu sekä puitteiden luominen kestäväälle yhteistyölle yhteisten ongelmien ratkaisemiseksi toimijoiden ristiriitaisistakin intresseistä huolimatta. Näin ollen hallinta ei edellytä hallitusten tapaisten viranomaistahojen perustamista, eikä hallinta ole yksinomaan hallitusten tehtävänä. (Young 1997, 4.) Czempiel (1992, 250) yhtyy tähän käsittämällä hallinnan toimijan kapasiteetiksi saada asioita tehdyksi ilman juridista vallankäyttöä, ja toteamalla, että hallitukset asettavat sääntöjä ja hallinto käyttää valtaa.

Globalisaation mukanaan tuomien ympäristöongelmien ja turvallisuuden kaltaisten haasteiden hallitsemiseen tarvitaan globaalihallintaa, eli sellaisten globaalien instituutioiden rakentamista, joiden avulla voidaan pyrkiä hallitsemaan globalisaation aiheuttamia muutoksia (Kjaer 2004, 59-60). Hallinnon tarve nousee näin ollen esille tilanteessa, jossa kunkin toimijan toiminta vaikuttaa myös toisten toimijoiden hyvinvointiin. Toimijoiden keskinäinen riippuvuus rohkaisee yhteistyöhön, jonka avulla voidaan saavuttaa kaikkien toimijoiden kannalta parempia tuloksia. (Rosenau 1980, 116.) Yhteistyön ulkopuolelle jäävien toimijoiden ongelmaksi saattaa näin ollen jäädä se, että ne kärsivät muiden tavoin yhteisistä ongelmista, mutta eivät toisaalta pääse nauttimaan yhteistyön hedelmistä (Young 1997, 3-4). Tosin

monien nykyajan vastuulliseen liiketoimintaan liittyvien ongelmien kohdalla valitettava tosiasia on myös vapaamatkustamisen mahdollisuus.

Globalisaation seurauksena valtaa on siirtynyt kansallisvaltioiden hallituksilta alueelliselle ja paikalliselle tasolle ja toisaalta ylikansalliselle tasolle. Samalla muilta kuin virallisilta tahoilta tulevan sääntelyn määrä on lisääntynyt. Tämän kehityksen myötä globaalihallinnan toimijoista puhuttaessa keskeinen piirre onkin ollut, että toimijoiden käsite on täytynyt laajentaa koskemaan myös muita kuin hallituksia. (Vogel 2008, 263; Czempiel 1992, 255-256.) Globalisaation myötä voidaan puhua muiden kuin valtiollisten toimijoiden merkityksen lisääntymisestä kansainvälisen politiikan toimijoina, ja käänteisesti siis myös kansallisvaltioiden roolin merkityksen muuttumisesta. Tarkoitus onkin rakentaa yhä moninaisempaa hallinnan verkkoa yksityisten ja julkisten toimijoiden välille. (Vogel 2008, 263-264; Rosenau 1980, 113.) Tutkimuksen kannalta tämä globaalin hallinnan muutos on olennaista, sillä se mahdollistaa monikansallisten yritysten ja muiden yhteiskunnan toimijoiden osallistumisen vastuullisen yritystoiminnan hallintaan liittyviin prosesseihin. Keskeistä on myös yrityksen sidosryhmien ja muiden yhteiskunnallisten kansalaisjärjestöjen kaltaisten toimijoiden parantuneet mahdollisuudet vaikuttaa yritysten toimintaa koskevaan sääntelyyn erilaisten prosessien avulla.

Puhuttaessa globaalihallinnasta olennaista on, että myös muut kuin valtiolliset toimijat, kuten kansalaisjärjestöt ja monikansalliset yritykset, voidaan nähdä kansainvälisen politiikan toimijoina. Pease (2003, 19) jakaa kansainväliset organisaatiot hallitusten välisiin organisaatioihin, kansalaisjärjestöihin sekä monikansallisiin yrityksiin. Yritysvastuun kannalta näillä kaikilla on myös merkittävä roolinsa. Hallitusten välisillä organisaatioilla on merkittävä rooli keskeisimmissä yritysvastuun edistämiseksi laadituissa kansainvälisissä periaatteissa, ohjeistoissa ja sopimuksissa, joissa yrityksiä kannustetaan ottamaan yritysvastuuseen kuuluvat näkökulmat osaksi yrityksen pitkän aikavälin strategiaa ja päätöksentekoa. Myös kansalaisjärjestöt ja monikansalliset yritykset osallistuvat yritysvastuun sääntelyyn. Kansalaisjärjestöt näkevät roolinsa erityisesti monikansallisten yritysten vahtimisena, ja toisaalta näin ollen eräänlaisena äänitorvena kehittyvissä maissa oleville kansalaisille, joiden on muuten haasteellista saada mielipiteensä tuotua esille. Näin ollen siinä missä yritykset ovat myös sääntelyn kohteena, kansalaisjärjestöt toimivat puolestaan eräänlaisina sääntelyn toteutumisen vahtikoirina. Liberalistisen näkemyksen mukaan monikansalliset yritykset voidaan nähdä niin paikallisina kuin globaaleinakin kansalaisina,

jotka tuovat taloudellisen edun lisäksi myös muita ympäristönsuojelun kaltaisia hyötyjä yhteisöille, joissa ne toimivat. (Pease 2003, 64.)

Vogel (2008, 267) kuitenkin huomauttaa, että kansalaisryhmien asenteissa on tapahtunut osittain muutosta. Boikotoimisen ja yritysten toiminnan vahtimisen sijaan kansalaisjärjestöt ovat ryhtyneet myös tekemään yhteistyötä monikansallisten yritysten kanssa. Kansalaisjärjestöt ovat havainneet pystyvänsä paremmin vaikuttamaan yhteistyön avulla yrityksiä ja niiden kehittyvillä markkinoilla sijaitsevia toimittajia koskevaan sääntelyyn kuin yrityksiä vastaan asettumalla. Tämän kaltaiset globaalit kumppanuudet tarjoavat kansalaisjärjestöille boikotteja paremman mahdollisuuden määritellä yhteistyössä yritysten kanssa vastuullisen yritystoiminnan rajoja. (Vogel 2008, 267.)

### **3.3. Kansainvälisen sääntelyn uudet muodot**

Länsimaissa lainsäädäntö tyypillisesti huolehtii siitä, että yritys täyttää minimivaatimukset muun muassa ympäristöasioiden tai työntekijöiden oikeuksien suhteen. Kolmansissa maissa, joissa useat monikansallisten yritysten alihankintaketjut toimivat, lainsäädäntö ja viranomaiset eivät kuitenkaan takaa vastuullisuuden minimitason kohtaamista. Tällöin vastuullisen liiketoiminnan toteuttaminen jää yrityksen vastuulle. Yritysten toimintaa pyritään kuitenkin ohjaamaan vapaaehtoisen kansainvälisen sääntelyn, sekä yritysten itsensä toimesta tapahtuvan sääntelyn avulla.

Globalisaation voidaan katsoa osaltaan vaikuttaneen myös siihen, että perinteisten, oikeudellisesti sitovien oikeuslähteiden rinnalle on noussut 1990-luvulta alkaen uudenlaista sääntelyä, jota voidaan kuvata yleiskäsitteellä sääntelyn uudet muodot (esim. Klabbers 2006; Tala 2009). Pehmeän sääntelyn keskeinen piirre on, että sääntelyn toteutuminen ja toteuttaminen riippuu vapaaehtoisesta hallitusten ja yritysten kaltaisten toimijoiden sääntelyyn osallistumisesta, siihen sijoitettavista resursseista sekä sääntelyn piirissä toteutettavista toimista (Vogel 2008, 264). Juuri yritysten ympäristö- ja sosiaalista vastuullisuutta koskevassa toiminnassa tämän kaltaisella yksityisen sektorin ja/tai julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyössä toteuttamalla sääntelyllä on suuri rooli. Yritysvastuun edistämiseksi on laadittu monenlaisia kansainvälisiä periaatteita, ohjeistoja ja sopimuksia, joiden avulla yrityksiä kannustetaan ottamaan yritysvastuuseen kuuluvat näkökulmat osaksi yrityksen pitkän aikavälin strategiaa ja päätöksentekoa. Kuten pehmeä sääntely yleensä, myös

yrittäjävastuuta koskevat aloitteet ovat kuitenkin vapaaehtoisia, eikä yrityksiä sitovaa kansainvälistä lainsäädäntöä siis ole. Tässä työssä vastuullisuus käsitetään yrityksen ympäröivään yhteiskuntaan kohdistuvina toimina, jotka ylittävät lainsäädännön asettamat minimirajat. Tästä syystä varsinainen yritysten toimintaan kohdistuva kansallinen ja kansainvälinen velvoittava oikeussäätely jää tutkimuksen ulkopuolelle, mutta kovan ja pehmeän sääntelyn eroja esitellään lyhyesti seuraavassa pehmeän sääntelyn käsitteen määrittämiseksi.

Klabbersin (2006, 1193) mukaan oikeussäätelyä suositetaan silloin, kun sääntelyllä halutaan päästä pakottavaan lopputulokseen. Pehmeän sääntelyn hän näkee puolestaan eräänlaisena houkuttelun tai suostuttelun välineenä, eli pehmeän sääntelyn ollessa kyseessä käytetään porkkanoita kepin sijasta. Pehmeän sääntelyn mahdolliset riskit liittyvät kuitenkin juuri tuohon sääntelyn vapaaehtoiseen luonteeseen – jos kaikki, millä on normatiivinen vaikutus toimijoiden käyttäytymiseen on lakia, eikö silloin kaikki voi olla lakia. Tällöin lain käsite hämärtyy kokonaisuudessaan. (Klabbers 2006, 1194.)

Keskeistä uudentyypisessä sääntelyssä on se, että sääntely tapahtuu joko kokonaan tai keskeisiltä osin erillään valtiosta ja perinteisestä lainsäätäjistä (Tala 2009, 321). Vaikka oikeussäätelyä voi toteuttaa ainoastaan julkinen valta, laajemmin ymmärrettyä sääntelyä voivat toteuttaa myös julkiset ja yksityiset toimijat (Hilden & Similä 2007, 114). Tala (2009, 323) nimeääkin tämän yksityiseksi sääntelyksi verrattaessa perinteiseen, julkiseen lainsäädännön eri instrumenttien muodostamaan sääntelyyn. Suuret monikansalliset yritykset ovat saavuttaneet taloudellisen vallan ohella myös aiemmin ainoastaan valtioihin liitettyä valtaa vaikuttaa taloudellista toimintaa koskevaan sääntelyyn (Fritsch 2008, 4).

Sorsan (2009, 5) mukaan uudentyypisiä sääntelymenetelmiä tarkasteltaessa esille nousee myös niiden merkitys yrityksen menestymismahdollisuuksien luomisessa ja tukemisessa, eli ajatus siitä, että uudentyypinen sääntely voi auttaa yritystä saavuttamaan kilpailuetua. Yritysten kannalta merkittävänä voidaan nähdä erityisesti se, että uudet sääntelymenetelmät tarjoavat yritykselle mahdollisuuden olla itse luomassa ja vaikuttamassa toimintaympäristöään koskevaan tulevaan sääntelyyn. Tästä on yrityksille hyötyä erityisesti silloin, kun hallitukset eivät syystä tai toisesta pysty auttamaan yrityksiä vastaamaan taloudellisen globalisaation aiheuttamiin haasteisiin. (Vogel 2008, 264.) Toisaalta juuri tätä piirrettä yritysvastuun osalta, eli viime kädessä yritysten eräänlaista mahdollisuutta määritellä

itse vastuullisuutta yritystoimintaa koskevat rajat, kansalaisjärjestöt ovat kritisoineet voimakkaasti. Niiden mielestä jonkinlaisen ylimmän auktoriteetin läsnäolo on välttämätöntä myös yritys vastuun valvonnassa. (Esim. Hakkarainen et al. 2012.) On kuitenkin todennäköistä, että sääntely tulee monilta osin säilymään ikään kuin vuoropuheluna sääntelyn uusien ja vanhojen instrumenttien, ja valtioiden ja muiden kuin valtiollisten toimijoiden välillä. Pehmeä sääntely tulisi käsittää ennen kaikkea kovaa sääntelyä täydentävänä, ei korvaavana tekijänä. (Vogel 2008, 264.) Vogel (2008, 265) toteaaakin, että pakottavan ja vapaaehtoisen sääntelyn, valtiollisen ja muun kuin valtiollisen sääntelyn, yksityisen ja julkisen ja kovan ja pehmeän lain rajat ovat yhä enemmän hämärtyneissä, ja niiden välisen suhteen dynaamisuus edellyttää jatkuvaa muutosta.

Yritysvastuun sääntelyä voidaan luokitella toimijoiden ja sääntelyn tason perusteella. Crane ja Matten (2010, 525-526) tunnistavat sääntelyn kannalta keskeisiksi toimijoiksi hallitukset, yritykset sekä kansalaisyhteiskunnan. Kansalaisyhteiskunnassa sääntelyn kannalta merkityksellisiä toimijoita ovat kansalaisjärjestöt, paikallisyhteisöissä toimivat organisaatiot sekä etujärjestöt. Sääntelyn taso taas viittaa paikallisella, kansallisella ja globaalilla tasolla tapahtuvaan sääntelyyn. Hallitusten toimesta tapahtuva kansainvälinen sääntely luokitellaan pakottavaksi sääntelyksi jokaisella sääntelyn tasolla, ja se jää näin ollen tämän tutkimuksen ulkopuolelle tutkimuksen keskittyessä vapaaehtoiseen pehmeään sääntelyyn. Yritysten luomaa sääntelyä on taas itsesääntely, josta esimerkkeinä voidaan pitää erilaisia standardeja ja toimialaa koskevia ohjeistoja. Suurin osa yritysten vastuullista toimintaa koskevasta sääntelystä on kuitenkin monenkeskistä sääntelyä, joka luodaan yhteistyössä yritysten, hallitusten ja eri siviiliyhteiskunnan edustajien kanssa niin paikallisella, kansallisella kuin globaalillakin tasolla. Toimijoiden roolit vaihtelevat sääntelyaloitteen tekijästä toimeenpanoon ja valvontaan. (Crane & Matten 2010, 530.)

Vogelin (2008, 270) mukaan ei valtiosta, vaan markkinoista lähtöisin oleva sääntely on tyypillisesti sellaista, jonka avulla pyritään varmistamaan lopputuotteiden vastuullisuus ulottamalla vaatimukset vastuullisista toimintatavoista myös tuotteen toimitusketjuun ja näin vastaamaan yritystoiminnan globalisaation myötä syntyneisiin ongelmakohtiin. Vapaaehtoiset sääntelymekanismit eroavat toisistaan sääntelyn kattavuuden, valvonnan ja toimeenpanon osalta. Sääntelyssä voidaan erottaa teollisuuden itsesääntely ja toisaalta monenkeskinen sääntely. Teollisuuden itsesääntely syntyy ja toimeenpannaan lähinnä yritysten ja niitä edustavien järjestöjen itsensä vetämänä. Monenkeskinen sääntely syntyy puolestaan

yhteistyössä erilaisten tahojen kuten valtioiden, yritysten, kansalaisjärjestöjen sekä ammattiliittojen välillä. (Esim. Crane & Matten 2010, 530.) Seuraavassa tarkastellaan monenkeskistä pehmeää sääntelyä, sekä itsesääntelyä ja niiden erityispiirteitä vastuullisen yritystoiminnan sääntelyn näkökulmasta käsin.

### **3.3.1. Yritysvastuun monenkeskinen kansainvälinen sääntely**

Yhteissääntelyn taustalla on ajatus pyrkiä yhdistämään perinteistä lainsäädäntöä, sekä yksityistä tai uudentyypistä sääntelyä yhdeksi kokonaisuudeksi. Näin ollen sääntelyyn osallistuvat sekä julkiset lainsäädäntövaltaa käyttävät viranomaiset että yksityinen taho. Molemmilla tahoilla on sääntelyssä oma roolinsa, tehtävänsä ja vastuunsa. Yhteissääntelyn etuina voidaan pitää sitä, että se pyrkii yhdistämään perinteisen lainsäätelyn sekä yksityisen sääntelyn vahvuuksia, ja sen odotetaan lisääntyvän lähivuosina. Edelleen, yhteissääntelyn etuna suhteessa itsesääntelyyn voidaan pitää, että vaikka yksityisen tahon intressit ja toisaalta asiantuntemus huomioidaan paremmin lainsäätelyssä, lainsäädännön vastuu-, valvonta- ja julkisuusjärjestelmästä vastaa kuitenkin julkinen viranomainen. (Tala 2007, 11-12.) Tala (2009, 332) toteaa yhteissääntelyn hyvänä puolena olevan se, että se edellyttää julkisen ja yksityisen tahon jatkuvaa keskustelua. Tämä tarjoaa jo aiemmin esitetyn mahdollisuuden sääntelyn jatkuvaan arviointiin ja toiminnan mukauttamiseen vastaamaan paremmin muuttuvia olosuhteita yritysten toimintaympäristössä. Yhteissääntelyssä lainsäätäjänä toimiva osapuoli voi tuoda riittävän vakauden alalle. Tällöin yksityisen puolen toimijoiden omille valinnoille ja innovaatiolle jää liikkumavaraa. Yksityisille toimijoille jakautuu myös vastuuta sääntelyn laadusta ja noudattamisesta. (Sorsa 2009, 140.)

Tala (2009, 332) näkee yhteissääntelyn haasteena löytää julkisen vallan kumppaniksi luotettavia ja riittävän kapasiteetin omaavia vastuunkantokykyisiä yksityisiä toimijoita, jolloin olisi ylipäättään mahdollista saada aikaan riittävän tehokas järjestely. Yhteiskuntavastuun osalta voidaan olettaa, että keskeisessä roolissa sääntelyn vetäjinä olisivat suuret eurooppalaiset konsernit. Tässäkin tapauksessa haasteeksi jäisi pienempien yritysten sitouttaminen. Toisaalta, julkisen tahon ongelmana saattaa olla relevantin tiedon puuttuminen. Mikäli kaikki asiantuntemus on yksityisten toimijoiden käsissä, sääntelyn toteutumisen valvonta ja vaikutusten arvioiminen saattavat osoittautua haasteellisiksi. (Tala 2009, 332.)

Elsig ja Amalric (2008, 394-395) ovat tarkastelleet syitä siihen, miksi yritykset lähtevät mukaan vastuullista yritystoimintaa koskevaan yhteissääntelyyn, jossa on mukana niin yksityisen kuin julkisen tahon, sekä esimerkiksi kansalaisyhteiskunnan edustajia. Heidän mukaansa yritysten motiiveja voidaan selittää sillä, että johtajat kokevat tämän lisäävän yrityksen arvoa. Yhteistyön voidaan nähdä lisäävän myös brändin arvoa. Tämä voi tapahtua, kun yritys on mukana yhteistyössä, joka nostaa erityisesti esille sitä, miten kyseisen yhteistyön piirissä olevat yritykset vastaavat alan puutteisiin. Näin voi syntyä mielikuva siitä, että juuri tietyt tuotteet voivat toimia muita paremmin vastauksena alan ongelmiin. (Elsig & Amalric 2008, 398.) Yrityksen toiminnan vastuullisuuden merkitys on noussut viime vuosina PR:n kannalta sekä yhtenä päätöksenteon kriteerinä niin asiakkaille kuin työnhakijoillekin (Fritsch 2008, 9-10). Monenkeskisen sääntelyn kohdalla yritysten intressit yhteistyöhön sekä se, miten hyvin eri osapuolet täydentävät toisiaan vaikuttavat olennaisesti myös yhteistyön lopputuloksen onnistumiseen. Erityisesti yritysten sitoutumisen voidaan olettaa olevan pitkäjänteisempää ja kestävämpää, kun yritysten motiivina on ajatus, että yhteistyö parantaa yrityksen asemaa markkinoilla brändin arvonnousun myötä tai avaa pääsyn mahdollisille uusille markkinoille. (Elsig ja Amalric 2008, 402.)

Yrityksen motiivina voi olla myös helpottaa yhteistyötä eri sidosryhmien, erityisesti kansalaisyhteiskunnan edustajien sekä poliittisten päättäjien kanssa. Yhteistyön kautta yritykset voivat luoda paremmat suhteet kansalaisjärjestöihin ja päästä keskusteluyhteyteen kansalaisjärjestöjen kanssa, ennen kuin yrityksille aiheutuu esimerkiksi maineriskejä kansalaisjärjestöjen boikotoinnin ja negatiivisen julkisuuden seurauksena. Yhteistyö poliittisten päättäjien kanssa puolestaan auttaa yrityksiä tuomaan päättäjien agendalle yrityksille merkittäviä asioita sekä toisaalta saamaan tietoa meneillään olevasta poliittisesta keskustelusta. Tämä auttaa yrityksiä ennakoimaan myös tulevia poliittisia päätöksiä ja omaa toimintaansa koskevaa sääntelyä. (Elsig & Amalric 2008, 398-399.)

Usein esitetään myös, että yritykset muuttavat käytäntöjään vastuullisemmiksi siinä uskossa, että lainsäädäntö tulee vaatimaan niiltä kuitenkin lähitulevaisuudessa vastuullisempia käytäntöjä. Toisaalta yritykset voivat pyrkiä myös toimimaan vastuullisesti, jotta välttyttäisiin hallinnon toimeenpanemalta pakottavalta sääntelyltä. (Fritsch 2008, 9-10.) Mikäli yritysten motiivina on silkka lainsäädännön vaatimusten ehkäiseminen tai maineen säilyttäminen, sitoutuminen monenkeskiseen yhteistyöhön voi olla lyhyempiaikaista ja heikompa (Elsig ja Amalric 2008, 402-403).



Yritysten osallistumista erilaisiin monenkeskisiin sääntelyohjelmiin voi selittää myös sillä, että yritykset pyrkivät yhteistyön kautta antamaan takaisin jotain yhteisöön jossa ne toimivat. Näin yritykset pyrkivät toiminnallaan tuottamaan liikevoiton ohella suurempaa hyvää. (Elsig & Amalric 2008, 399.) Myös Fritsch (2008, 9-10) nostaa yritystoiminnan keskeisimmäksi vastuullisuuden motiiviksi yritysten oman intressin toimia pitkällä tähtäimellä kestäväällä pohjalla. Näin voidaan taata terveellinen toimintaympäristö yrityksen toiminnalle myös tulevaisuudessa. Vogel (2008, 268) tukee tätä huomauttamalla, että monet EU:n alueella ja Yhdysvalloissa toimivat yritykset huomioivat yritysvastuuseen liittyviä näkökulmia toiminnassaan pakottavan lainsäädännön puutteesta huolimatta. Yrityksillä on omat yritysvastuun toimintaohjeensa, vastuuhenkilönsä ja raportointimekanisminsa. Yritysten voidaan siis ajatella pyrkivän edistämään vastuullisuutta siksi, että ne käsittävät sen kuuluvan ikään kuin osaksi tämän päivän yrityksen normaalia toimintaa. Matten ja Crane (2010, 79) puolestaan esittävät, että yritykset toimivat vapaaehtoisesti vastuullisesti yhteiskunnassa, ja pyrkivät parantamaan elinoloja paikallisessa yhteisössä kunnon kansalaisen tavoin. Yritykset näkevät vastuullisen toiminnan ikään kuin olemassaolonsa edellytyksenä.

Legitimiteetti, eli yrityksen toiminnan oikeus tai sosiaalinen hyväksyttävyys, on keskeistä yritysvastuun ja siihen liittyvän sääntelyn tutkimuksen kohdalla. Tässä tutkimuksessa legitimiteettiä tarkastellaan konstruktivistisen näkemyksen pohjalta. Tämän käsityksen mukaan legitimiteetti nähdään sääntelevänä periaatteena, jonka sisältö määräytyy yhteiskunnallisen ja poliittisen keskustelun perusteella. (Apunen 2004, 47.) Kun pehmeä sääntely on mahdollistanut myös laajemman toimijakentän osallistumisen sääntelyyn ja päätöksentekoon, se on luonut myös uusia poliittisen päätöksenteon tiloja valtioiden ohelle (Vogel 2008, 267). Vaikka multilateraalaisella tasolla tapahtuva sääntely tapahtuu usein lähempänä sitä koskevia toimijoita kuin perinteinen hallitusten välinen sääntely, kansainväliseen suvereenin valtion rajat ylittävään hallintaan ja globaaliin pehmeään sääntelyyn liittyy olennaisena osana kysymys hallinnan legitimiteetistä. Hallinnan legitimiteetin säilyttämiseksi on olennaista, että sääntelyä noudatetaan vaikka se ei ole pakottavaa. (Holsti 1992, 44.)

Scholte (2000, 272-273) arvioi hallinnan legitimiteettiä globaaleilla markkinoilla ottaen yhdeksi näkökulmaksi markkinoiden kautta tapahtuvan demokraattisen hallinnan. Esimerkiksi neoliberalistit esittävät, että ihmiset pystyvät osallistumaan sääntelyyn tehdessään valintoja

kuluttajina liberaaleilla markkinoilla. Tässä mallissa yritykset tuottavat yhteistä hyvää kuluttajille globaaleilla markkinoilla. Tällä on varsin suuri ero siihen normaaliin demokratiamielikuvaan, jossa hallitusten tehtävänä on tuottaa kansalaisille parhaat mahdolliset olosuhteet valtion rajojen sisällä. Vaikka kuluttajien painostuksella voidaankin nähdä jonkin verran vaikutusta esimerkiksi boikottien tai tavaroiden suosimisen merkeissä, todellisen demokratian toteutumisen markkinoiden kautta tai vaikuttamisen mahdollisuudet ovat kuitenkin pienet. (Scholte 2000, 274.) Edelleen, kuluttajat näyttävät arvostavan ennen kaikkea tuotteiden edullisuutta, johon H&M vastaa tuottamalla edullisia tuotteita. Kuluttajien mieltymyksistä on myös merkinä H&M:n kasvanut tulos alihankintaketjuun liittyvistä sosiaalisen vastuullisuuden ongelmista huolimatta. (Hennes & Mauritz Ab 2012.)

Legitimiteettiä voidaan tarkastella syötteiden ja tuotosten näkökulmasta, ja toisaalta yksittäisestä ja kollektiivisesta näkökulmasta. Yleisesti ottaen syötteiden tai panosten legitimiteetti käsittää päätöksentekoprosessin ja päätöksentekijöiden legitimiteetin. Tuotosten legitimiteetti käsittää legitimiteetin suhteessa itse toimintaan, tehokkuuteen ja yhteiskunnallisiin vaikutuksiin. Toiminnan tuotosten kannalta legitimiteettiä voidaan mitata suhteessa siihen, miten hyvin se tuottaa ratkaisun yhteiskunnalliseen ongelmaan. (Elsig & Amalric 2008, 400-401.)

Kun tarkastellaan päätöksenteon legitimiteettiä yksittäisen yrityksen kannalta, yritys ja sen edustajat ovat vastuussa yrityksen hallitukselle ja sidosryhmille, ja näiden odotuksiin vastaaminen parantaa toiminnan legitimiteettiä. Kollektiivinen legitimiteetti taas viittaa pikemminkin erilaisten prosessien, toiminnan ja motiivien läpinäkyvyyteen, jolloin legitimiteetin perustana ovat ne työkalut, joiden avulla yritykset voidaan asettaa vastuuseen toiminnastaan. Monenkeskisen sääntelyn ollessa kyseessä ongelmaksi saattaa nousta vallan epätasainen jakautuminen toimijoiden kesken johtuen esimerkiksi taloudellisista resursseista, sekä toimijoiden sitoutumisen puutteellisuus erilaisista tavoitteista ja tarpeista johtuen. Keskeisiä keskinäisen yhteistyön onnistumisen edellytyksiä ovatkin avoimuus, läpinäkyvyys sekä valmius oppia yhteistyökumppaneilta. (Elsig & Amalric 2008, 400-401.) Yleisesti ottaen monenkeskisille yritys vastuun aloitteille on helpompi saavuttaa legitimiteetti kuin aloitteille, jotka ovat yritysten itsensä vetämiä (Anner 2012, 633).

Muun muassa Lodge (2007), Elsig ja Amalric (2008) sekä Young (1992) ovat tarkastelleet kansainvälisen sääntelyn vaikuttavuutta, eli sitä, kuinka hallinnan instrumentit, jotka eivät perustu pakottaviin keinoihin voivat todellisuudessa muokata toimijoiden käyttäytymistä. Youngin (1992, 161) mukaan järjestelmän tehokkuutta voidaan pyrkiä määrittämään suhteuttamalla toimijoiden käyttäytymistä tilanteeseen, jossa järjestelmää ei olisi lainkaan tai sen korvaisi toinen järjestelmä. Lodgen (2007, 247) mukaan sääntelyn tehokkuuden ensimmäinen edellytys on, että sääntelyn normatiivinen tavoite muotoillaan selkeästi, jonka lisäksi tulee luoda infrastruktuuri yhteisten tavoitteiden asettamiselle, sekä sopimus tavoitteiden tarkoituksesta. Tämä vaatii yhteiset selkeät ohjeet ja politiikat, joiden avulla tavoitteeseen pyritään, ja toisaalta mittarit, joilla toimintaa ja sääntelyn noudattamista voidaan arvioida. (Lodge 2007, 247-248.) Sääntelyn noudattamista voidaan tarkastella ainakin kolmesta eri näkökulmasta; kuinka helppoa rikkomukset on havaita, mikä on todennäköisyys, että rikkomuksesta seuraa sanktioita ja miten suuria sanktiot ovat (Young 1992, 176). Toisin sanoen mikäli tiedossa on toimijan kannalta uhkaavaksi koettavia sanktioita, on sääntelyn noudattaminen huomattavasti todennäköisempää.

Yhteistyön kannalta on myös tärkeää, että toimijat jakavat yhteisen näkemyksen siitä, mitä sääntelyn avulla halutaan saavuttaa sekä minkälaisia prosesseja siihen pääsemiseksi vaaditaan. Toimijoiden tulee olla myös valmiita luovuttamaan tietoja, jotka heijastelevat asioiden nykyistä tilaa, sekä ovat tarkoituksenmukaisia sääntelyn kohteena olevan politiikan tavoitteen asettamiselle. (Lodge 2007, 248.) Myös Young (1992, 176) näkee läpinäkyvyyden, ja sen avulla tapahtuvan tulosten mittaamisen tai sääntelyn noudattamisen seurannan, keskeisenä sääntelyn tehokkuuden edellytyksenä.

Elsig ja Amalric (2008, 404) näkevät, että instituution kokoonpano vaikuttaa yhteistyön tehokkuuteen ja luovuuteen, ja monenkeskisen sääntelyn kohdalla yritysten suurempi edustus tekee elimistä tehokkaampia ja dynaamisempia. Toisaalta, mitä symmetrisemmin valta jakaantuu instituutiossa, sitä hankalampi on saavuttaa päätöksiä. Synnyttyään nämä päätökset ovat kuitenkin tehokkaampia suhteessa järjestelyihin, joissa päätöksentekovalta on jakautunut vain harvoille toimijoille. (Young 1992, 186-187.)

Lodgen (2007, 347-348) mukaan on olennaista, että sääntelyyn osallistuvat toimijat ovat halukkaita muuttamaan käyttäytymistään pehmeän sääntelyn mekanismien, kuten oppimisen tai parhaiden käytäntöjen vertailun, perusteella tarvittaessa pakottavien keinojen sijaan.

Monenkeskinen yhteistyö voidaan nähdä näin ollen keinona lisätä parhaiden käytäntöjen oppimista toisilta toimijoilta kustannustehokkaasti tai eräänlaisena oppimisalustana, missä yritykset jakavat omia kokemuksiaan ja voivat havainnoida parhaita käytäntöjä. (Elsig & Amalric 2008, 399.)

### **3.3.2. Yritysvastuun kansainvälinen itsesääntely**

Itsesääntely viittaa erilaisiin käytäntöihin, yhteisesti sovittuihin sääntöihin ja ohjeisiin, erilaisiin käytäntösääntöihin ja vapaaehtoihin sopimuksiin, joita talouden ja yhteiskunnan toimijat, kansalaisjärjestöt tai järjestäytyneet ryhmät vahvistavat itse vapaaehtoisesti ohjataksaan ja organisoidakseen toimintaansa. Käytännössä itsesääntely merkitsee sitä, että jokin elinkeinoala, ammatti- tai muu järjestäytynyt ryhmä laatii itse omaa toimintaansa koskevat säännöt, luo niiden valvomiseksi tarvittavan järjestelmän sanktioineen sekä mekanismin, jolla erimielisyydet voidaan ratkaista. (Tala 2007, 9.) Itsesääntelyn järjestelmä voi olla täysimittainen, jolloin se sisältää kaikki edellä mainitut tekijät. Toisaalta itsesääntelyn järjestelmä voi koostua ainoastaan erilaisista toimintasäännöistä. Itsesääntelylle on ominaista, että sääntely ei koske vain asianomaisen omaa toimintaa, vaan se on laadittu koskemaan aina myös muita toimijoita. Toimijat voivat myös ainakin periaatteessa itse ratkaista, osallistuvatko sääntelyyn vai eivät. Edelleen, julkinen valta ei osallistu lainsäädäntö- tai hallintovallan käyttäjän roolissa itsesääntelyn luomiseen eikä toteuttamiseen. (Tala 2009, 325.) Itsesääntely keskittyi aiemmin lähinnä erilaisiin teknisiin ohjeisiin ja sääntöihin koskien materiaaleja sekä tuotteita ja prosesseja, joiden avulla pyrittiin kustannussäästöihin ja yritystoiminnan parempaan koordinoimiseen. Nytemmin itsesääntelyssä on keskitytty yhä enemmän yritystoiminnan yhteiskunnallisten vaikutusten sääntelyyn. Yhteiskunnan ja ennen kaikkea aktivistien painostuksesta johtuen yritykset joutuvat nyt uuden sääntelyn myötä kohtaamaan kustannuksia sekä tekemään sitoutumuksia, joihin ne eivät olisi muuten ryhtyneet. (Vogel 2008, 263.)

Tala (2009, 329-330) näkee itsesääntelyn vahvuuksina suhteessa tavanomaiseen lainsäädäntöön sen, että sääntelyn laativat toimijat ovat alansa kokeneita asiantuntijoita, ja tätä kautta on mahdollisuus päästä myös innovatiivisiin ratkaisuihin. Edelleen, hänen mukaansa lainsäädännön laatiminen yhteistyössä toimijoiden kesken saattaa vahvistaa myös sääntelyn hyväksyttävyyttä, ja sitouttaa toimijoita noudattamaan sääntelyä. Erityisesti yritysvastuun kannalta on merkittävää, että itsesääntelyn kautta tietty ala käy parhaimmassa

tapauksessa pysyväisluonteisesti omassa keskuudessaan, ja toisaalta sidosryhmiensä kanssa, keskustelua liittyen toimintatapoihinsa sekä niille asetettuihin vaatimuksiin. (Tala 2009, 329.) Kuten aiemmin on jo esitetty, vastuullisten toimintatapojen edistämässä sidosryhmien kanssa käytävällä keskustelulla ja jatkuvaan parantamiseen pyrkimisellä on keskeinen rooli. Yritysten toiminnan vastuullisuus määrittyy yrityksen sidosryhmien käsitysten kautta, ja näin ollen voidaan ajatella, että myös yrityksen toiminnalle saadaan legitimizeetti sen sidosryhmiltä. Näin ollen sidosryhmät voivatkin vaikuttaa yksittäisen yrityksen osalta sen toimintaan silloin, kun yritys pitää huolen siitä, että sen sidosryhmäkommunikaatio on hoidettu hyvin. Yritys saa silloin tietoa eri sidosryhmiensä odotuksista, ja pystyy tarvittaessa mukauttamaan toimintaansa niiden vaatimusten mukaisiksi.

Itsesääntelyä suhteessa arvoketjujen ohjaukseen voidaan toteuttaa horisontaalisella tai vertikaalisella tasolla. Vertikaalinen taso viittaa yhden arvoketjun eri toimintojen väliseen ohjaukseen, kun taas horisontaalinen sääntely viittaa samalla toimialalla toimivien eri yritysten välisiin yhtenäistettyihin arvoketjun ohjauksen keinoihin. Vertikaalinen sääntely on nousemassa horisontaalista lähestymistapaa suosittumaksi. Tähän voidaan löytää syitä esimerkiksi monikansallisten yritysten omasta halusta varjella imagoaan varmistamalla arvoketjun ja sitä kautta lopputuotteen vastuullisuus ja vaatimustenmukaisuus. (Sorsa 2009, 25-26.)

Hankintaketjun, tai koko yrityksen arvoketjun, vastuullisen toiminnan itsesääntelyn välineiksi voidaan lukea yhteisten tavoitteiden tason määrittelevät järjestelmät, kuten standardit tai lisensointi. Edelleen, sääntelyn välineiksi voidaan lukea erilaiset vastuullisuuden näkyväksi tekevät brändit tai erilaiset rekisteröinnit. Kolmannen ryhmän muodostavat neuvonnan ja koulutuksen tai sanktiojärjestelmän kaltaiset välineet, joiden avulla on tarkoitus ratkaista sääntelyn rikkomisesta johtuvat ongelmat. (Sorsa 2010, 21.) Vertikaalisen itsesääntelyn avulla voidaan näin ollen levittää vastuullisia toimintatapoja myös valtioihin, joissa ihmisoikeuksien ja tasa-arvon kaltaisten keskeisten työelämän normien suojelu ei ole samalla tasolla kuin useimmissa länsimaissa. Näin tapahtuu, kun suuret länsimaissa toimivat yritykset vaativat vastuullisuutta myös kolmansissa maissa toimivilta toimittajiltaan, ja auttavat esimerkiksi koulutuksen ja valistuksen avulla toimittajiaan saavuttamaan tavoitteet. Tämä edistää hyvien ja vastuullisten käytäntöjen leviämistä laajemmalle arvoketjuun.

Vogel (2008, 268) on tarkastellut syitä siihen, miksi yritykset lähtevät rakentamaan itsesääntelyjärjestelmiä. Hänen mukaansa ainoastaan poikkeustapauksissa selitys itsesääntelyjärjestelmien rakentamisella löytyy lainsäädännön välttämisen halusta, eli siitä, että yritykset pyrkivät rakentamaan itsesääntelyjärjestelmän, ja tällä korvaamaan mahdollisen lainsäädännön avulla sääntelyn. Tärkeimmäksi seikaksi nousee kansalaisjärjestöjen suunnalta tuleva painostus. Viime vuosina kansalaisjärjestöistä on tullut eräänlaisia yritysten käyttäytymisen vastuullisuuden vahtikoiria, jotka eivät arkaile nostaa julkisuuteen suurtenkaan monikansallisten yritysten toiminnan epäkohtia. Päinvastoin, yrityksen maine ja markkina-asema pikemminkin innostavat kansalaisjärjestöjä tonkimaan epäkohtia yrityksen toiminnassa. Vaikka yrityksen toiminnan vastuullisuus ei juurikaan toimi merkittävänä kriteerinä kuluttajien ostospäätöksissä, yritykset pyrkivät kuitenkin suojelemaan mainettaan ja välttämättään kansalaisjärjestöjen silmätikuksi joutumisen. Toinen itsesääntelyjärjestelmien muotoutumista tukeva seikka liittyy siihen, että monet johtajat uskovat, että yritysten tavoitteet voivat olla linjassa vastuullisten toimintatapojen kanssa. Näin yrityksissä nähdään, että taloudellista hyötyä voidaan saavuttaa myös huomioimalla muut kuin taloudelliset sidosryhmät, ja ottamalla vastuulliset toimintatavat osaksi yrityksen strategiaa. Vogelillä kolmas huomio liittyy siihen, että yritysten toimintaa ohjaavat normit ja arvot koskien sitä, mikä on monikansallisten yritysten kohdalla hyväksyttävää, ovat ylipäätään muuttuneet. Yritysten tulee huomioida laajemmin toimintansa vaikutukset myös yhteisöä, ei ainoastaan osakkeenomistajiaan kohtaan. (Vogel 2008, 268-269.)

Sorsa (2010, 99-100) listaa itsesääntelyjärjestelmien toimivuuden kriteereiksi edustuksellisuuden, vastuullisuuden sisältäen läpinäkyvyyden, osallistamisen, toiminnan jatkuvan arvioimisen, ongelmien ratkaisemisen sekä kolmanneksi kriteeriksi tiedottamisen. Myös vaikuttavuus ja tehokkuus vaikuttavat merkittävästi järjestelmien toimivuuteen, mutta toisaalta vaikuttavuutta ja tehokkuutta syntyy, jos kolme muuta toimivuuden kriteeriä täyttyvät (Sorsa 2010, 100).

Kuluttajien luottamus ja kuluttajien odotukset yrityksen vastuullista toimintaa kohtaan luovat yritykselle taloudellisen kannustimen vastuullisten toimintatapojen omaksumiseksi. Sorsa (2010, 117) nostaa kuitenkin keskeiseksi itsesääntelyn ongelmaksi kuluttajien puutteellisen luottamuksen järjestelmiä kohtaan. Osasyynä tähän saattaa olla kuluttajien tietoisuuden puute, jolloin yrityksiltä ei osata ylipäätään vaatia vastuullisia toimintatapoja. Kuten jo aiemmin on todettu, kuluttajien ohella myös kansalaisjärjestöillä on merkittävä rooli itsesääntelyn

toteutumisen valvonnassa (Sorsa 2010, 118). Myös Tala (2009, 331) näkee heikkoutena, että yritysten ulkoiset sidosryhmät, kuten elinkeinotoiminnan asiakkaat saatetaan jättää marginaaliseen asemaan huolimatta heidän intresseistään alan sääntelyä kohtaan. Tämä heikentää itsesääntelyjärjestelmän tehokkuutta nimenomaan läpinäkyvyyden ja osallisuuden näkökulmista tarkasteltuna. Itsesääntelyjärjestelmien ongelmaksi voi nousta myös ongelmat edustuksellisuudessa, mikäli sääntelyjärjestelmä kattaa vain osan alan toimijoista. Tämä mahdollistaa vapaamatkustajat, mikä puolestaan syö järjestelmän uskottavuutta ja saattaa vinouttaa myös kilpailuasetelmaa toimialalla. (Tala 2009, 330.)

Kansalaisjärjestöjen usein nihkeääkin suhtautumista itsesääntelyjärjestelmiä kohtaan voisi lievittää esimerkiksi se, että kansalaisjärjestöt pääsisivät mukaan itsesääntelyn kehittämisprosesseihin. Erityisesti yritysvastuun itsesääntelyjärjestelmien kohdalla sidosryhmien osallistuminen on olennaista vastuullisuuden sisällön määrittämisen kautta. Edelleen, sidosryhmien mukanaolo lisää myös sidosryhmien tietoisuutta, ja toisaalta luo itsesääntelyjärjestelmille sisältöjä, jotka ovat merkityksellisiä sidosryhmien kannalta. (Crane & Matten 2010, 477, 481.) Näin on todennäköisempää, että itsesääntelyjärjestelmien mukaisesti käyttäytyvät yritykset palkitaan markkinoilla.

Sorsa (2010, 100) erittelee neljä näkökulmaa, joiden avulla itsesääntelynormien vaikuttavuutta voidaan arvioida. Ensinnäkin voidaan arvioida sääntöjen ja niiden täytäntöönpanon välistä suhdetta. Sääntöjen ja täytäntöönpanon suhdetta voidaan arvioida tarkastelemalla miten usein auditointeja ja standardeja uudistetaan. Tämä uudistamisen tiheys kertoo siitä, miten usein tuottajien ja alihankkijoiden täytyy osoittaa auditoinneissa tai standardin uusiakseen, että ne noudattavat sääntöjä. Toisaalta voidaan tarkastella myös sitä, miten itsesääntely vaikuttaa julkiseen sääntelyyn. Tässä tarkastelussa tutkitaan erityisesti sitä, miten itsesääntelyn avulla voidaan vaikuttaa jonkun globaalin ongelman ratkaisemiseen, ja miten itsesääntelynormit voivat vaikuttaa kansalliseen ja kansainväliseen sääntelyyn. (Sorsa 2010, 100; 103.)

## 4. TUTKIMUSMENETELMÄN JA AINEISTON ESITTELY

### 4.1. Tutkimusmenetelmänä tapaustutkimus

Tämä tutkimus on tapaustutkimus. Tässä merkityksessä tapaus viittaa tilallisesti rajattuun ilmiöön tai yksikköön, jota tarkastellaan tietyssä aikana tai ajanjaksona. Kun tutkimus keskittyy tämän tutkimuksen tapaan yhteen tapaukseen, voidaan puhua yksittäistapaustutkimuksesta. Tapaus voidaan irrottaa tutkimuksen kohteeksi mistä tahansa ilmiöstä, mikäli se voidaan selkeästi rajata, ja siitä voidaan muodostaa tutkittava kohde. (Gerring 2007, 19.) Tapaustutkimusta tehtäessä tutkimuskohde onkin pyrittävä tarkasti määrittelemään (Yin 2003, 5). Ilmiön ja kontekstin välistä eroa, tai tutkittavan ilmiön alkamis- tai loppumisajankohtaa saattaa olla kuitenkin haasteellista rajata (Yin 2003, 4). Ilmiön tilallinen rajaaminen on usein yksinkertaisempaa (Gerring 2007, 20).

Tapaustutkimuksen erääksi tyypilliseksi piirteeksi, ja niin ikään vahvuudeksi, voidaan nostaa tutkimuksen kokonaisvaltaisuus (Gerring 2007, 17). Toisaalta tapaustutkimus tarjoaa mahdollisuuden lähestyä tutkittavaa kohdetta tietyssä tutkijan valitsemasta näkökulmasta (Saarela-Kinnunen ja Eskola 2010, 192). Saarela-Kinnunen ja Eskolan (2010, 190) mukaan tapaustutkimuksessa pyritään usein tuottamaan intensiivistä ja yksityiskohtaista tietoa yksittäisestä tapauksesta, johon liittyvä aineisto siis muodostaa tavalla tai toisella yhtenäisen kokonaisuuden. Tutkimuksen kohteena olevaa tapausta valittaessa ensisijainen tarkoitus ei näin ollen ole pyrkiä tutkimaan tapausta, joka mahdollisimman hyvin edustaisi tiettyä joukkoa, ja josta tehdyistä päätelmistä voitaisiin näin ollen tehdä yleistyksiä (Gerring 2007, 20).

Tapaustutkimuksen haasteet liittyvät siihen, että ei ole olemassa tapaustutkimukselle tyypillistä kvantitatiivista tai kvalitatiivista tutkimusmetodia, vaan siinä voidaan käyttää useita tiedonhankintatapoja ja tiedon analysointimenetelmiä (Gerring 2007, 33). Saarela-Kinnunen ja Eskola (2010, 198-199) toteavatkin, että tapaustutkimus itsessään ei ole tutkimusmenetelmä, vaan eräänlainen lähestymistapa tai näkökulma tutkimukseen. Tämän perusteella tapaustutkimus sopii hyvin tutkimuksiin, joissa kerätystä aineistosta lähdetään rakentamaan jotain uutta ja kiinnostavaa (Saarela-Kinnunen ja Eskola 2010, 190). Tämän tutkimuksen kohteeksi on valittu ruotsalainen vähittäisvaatekaupan ketju H&M, joka hankkii myymänsä vaatteet alihankintana Bangladeshissa toimivista tekstiiliteollisuuden tehtaista.



H&M, joka myy kuluttajille vaatteet, ei omista vaatteita valmistavia yrityksiä. Tutkimuksen näkökulma on rajattu H&M:n toimintaan Bangladeshin toimintaympäristössä. Näin ollen yrityksen toiminta yleensä tai Bangladeshin toimintaympäristöön liittyvät asiat, joita ei voida suoraan liittää H&M:n, jäävät tutkimuksen ulkopuolelle. Tutkimuksen aineisto on kerätty ajalla 1.10.2012-1.8.2013 ja se kuvaa H&M:n toimintaa ja toimintaympäristöä Bangladeshissa vuodesta 2011 heinäkuuhun 2013. Tänä ajankohtana tekstiiliteollisuuden ongelmat Bangladeshissa nousivat uudella tavalla ajankohtaiseksi kansalaisjärjestöjen lisääntyneen kampanjoinnin ja median uutisoinnin seurauksena. Vuosien 2011 ja 2013 välillä tapahtui satoja tehdasrakennusten turvattomuudesta johtuvia ihmishenkien menetyksiä, ja näiden traagisten tapahtumien myötä kiinnitettiin yhä lisääntyvää huomiota myös muihin Bangladeshin tekstiiliteollisuuden haasteisiin.

Tapaustutkimus etsii vastauksia kysymyksiin kuinka ja miksi (Saarela-Kinnunen ja Eskola 2010, 191). Näin ollen koen, että se sopii tutkimuskysymykseeni koskien sosiaalisesti vastuullisen liiketoiminnan toteutumisen haasteita globaaleissa arvoketjuissa. Tarkemmin ottaen tutkimuksessa tarkastellaan sitä, miksi H&M ei ole onnistunut toteuttamaan vastuullisia toimintatapoja toimittajaketjussaan Bangladeshissa. Lähtökohtana on ajatus, että vaikka H&M on sitoutunut monenlaisiin sääntelyaloitteisiin (Hennes & Mauritz Ab 2013a), nämä sääntelyaloitteet tai H&M:n toiminta eivät kuitenkaan vastaa sidosryhmien odotuksia yrityksen toiminnan vastuullisuutta kohtaan.

Tapaustutkimus ei siis itsessään toimi menetelmänä aineiston keruuseen ja analysointiin. Koska tässä tutkimuksessa on kyseessä laadullinen tutkimus, voidaan aineiston analyysiä ja menetelmää lähteä hahmottamaan laadullisen analyysin menetelmistä käsin. Eskola (2010, 182) jaottelee laadullisen aineiston analyysimenetelmät teorialähtöiseen, teoriasidonnaiseen sekä aineistolähtöiseen sen perusteella, mikä on tutkijan suhde teoriaan. Tapaustutkimuksen kannalta aiempaa aihetta käsittelevän teorian avulla voidaan muodostaa alustava tutkimuskysymys, sekä mahdollisesti alustavat oletukset myös tutkimuksen tuloksista (Yin 2003, xiv). Aineistolähtöisestä analyysistä puhuttaessa tutkimusaineistosta pyritään luomaan teoreettinen kokonaisuus (Tuomi & Sarajärvi 2011, 95). Tapaustutkimuksen kohdalla aineistolähtöisyyteen usein liitetty teorian asettamien rajojen puute aineistoa kerätessä ja analysoidessa ovat toisaalta saaneet kritiikkiä (Saarela-Kinnunen ja Eskola 2010, 190).

Saarela-Kinnusen ja Eskolan (2010, 198) mukaan tapaustutkimuksessa teoria ja empiria ovat parhaimmillaan uutta luovassa vuoropuhelussa keskenään. Myös Kiviniemi (2010, 74) toteaa, että ylipäättään laadullisessa tutkimuksessa, johon tämäkin tutkimus kuuluu, aineistosta esiin nousevien näkökulmien suhdetta tutkimusta käsitteellistäviin teoreettisiin näkökulmiin voidaan pitää vuorovaikutteisina. Näin tutkimusta ei ohjaa ainoastaan aineistosta nousseet näkökulmat tai tietty teoreettinen viitekehys. Tuomi ja Sarajärvi (2002, 96) puhuvat teoriaohjaavasta analyysistä, jolloin analyysivaiheessa on tunnistettavissa aiemman tiedon vaikutus, mutta vaikutus ei ole niinkään testaava vaan uusia ajatusmalleja mahdollistava. Myös tässä tutkimuksessa aineiston ja teorian suhdetta voidaan kuvata teoriasidonnaiseksi tai teoriaohjaavaksi. Tämän mukaisesti analyysissä on teoreettisia kytkentöjä, mutta se ei nouse kokonaisuudessaan suoraan teoriasta tai pohjaudu yksinomaan teoriaan (Eskola 2010, 182). Tämän tutkimuksen teoreettisesta viitekehyksestä nousee esille muutama pienempi teoria yhden suuren teorian sijaan, ja nämä erilaiset teoriat ja käsitteet toimivat eräänlaisena tulkintakehyksenä, jonka kautta tulkitsemme aineistoa ja aineiston kautta tutkimuskysymystämme (Eskola 2010, 184). Kiviniemen (2010, 80) mukaan aineiston analysoinnin tavoitteena on kehittää käsitteellisesti mielekkäitä ydinteemoja kerätystä aineistosta. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan valinnat ja tulkinnot tutkimuksen aikana nousevat keskeiseksi, ja tästä syystä tutkimusraportti voidaankin nähdä tutkijan henkilökohtaiseksi konstruktioksi aiheesta (Kiviniemi 2010, 80).

Tässäkin työssä aiemman vastuullisen liiketoiminnan, globaalihallinnan ja sääntelyn tutkimuksen perusteella muodostetun teoreettisen viitekehysten merkitys korostuu analyysin aikana. Teoriasta esiin nousseita käsitteitä on käytetty tutkimusprosessin aikana tutkittavan aineiston valintaan liittyvissä kysymyksissä, sekä määriteltäessä millaisten analyysimenetelmien avulla päästään tarjoamaan systemaattinen ja kokonaisvaltainen kuvaus tutkittavasta tapauksesta (mukaillen Yin 2003, 5). Teoreettisen viitekehysten perusteella minulle on syntynyt käsitys, että yrityksen kannalta vastuullisen liiketoiminnan toteutumisen onnistumiseen yrityksen arvoketjussa vaikuttavat sidosryhmien odotukset, yrityksen vastuullista toimintaa tukeva sääntely sekä yrityksen arvoketjuohjaus eli sen omat toimenpiteet vastuullisten liiketoimintatapojen edistämiseksi arvoketjussa (esim. Haslam 2007; Garriga & Melé 2004; Anner 2012; Fritsch 2008; Elsig & Amalric 2008). Näitä teoriasta nousseita käsityksiä on käytetty apuna avaamassa ja luokittelemassa H&M:n toimintaa koskevaa aineistoa.

Tapaustutkimuksessa on monta mahdollista aineiston keräämiseen tapaa, eikä yhtäkään näistä voida yksilöidä juuri tyypilliseksi tapaustutkimuksen kannalta. Tapaustutkimuksen kohteena oleva tutkimusaineisto voi olla jo olemassa oleva tai tutkijan itsensä keräämä. (Gerring 2007, 68-69.) Yleisesti ottaen tutkimuksen kohteena oleva aineisto voidaan jakaa primääriseen ja sekundääriseen aineistoon. Sekundääriaineisto, jota tässä tutkimuksessa käytetään, viittaa jo olemassa olevaan empiiriseen materiaaliin, kuten aikaisempiin tutkimusaineistoihin tai organisaatioiden asiakirjoihin. Primääriaineiston kerääminen, eli tämän tutkimuksen kannalta tutkijan tekemät H&M:n edustajien ja tekstiilitehtaiden työntekijöiden henkilökohtaiset haastattelut, olisi todennäköisesti täydentänyt sekundääristä aineistoa. Valitettavasti rajalliset ajalliset ja erityisesti haastattelumatkojen vaatimat taloudelliset resurssit eivät mahdollistaneet henkilökohtaisten haastatteluiden tekemistä. Tästä syystä turvaudutaan jo olemassa olevaan empiiriseen materiaaliin. Tutkijan ei kuitenkaan ole välttämätöntä kerätä uutta aineistoa empiiristä tutkimusta varten (Eskola ja Suoranta 1998, 118).

Kuten jo aiemmin todettiin, tämä tutkimus on laadullinen tutkimus, jossa tyypillisesti aineiston käsittely ja keruu kietoutuvat yhteen. Aineiston keräämisen yhteydessä tehty analyysi vaikuttaa tutkimusprosessiin, sillä se saattaa ohjata paitsi aineistonkeruun jatkoa, myös aineistonkeruun kohdejoukkoa tai tehtävänasettelua. (Hakala 2010, 18.) Yhteiskuntatieteiden tutkimisessa myös aineiston keräämiseen liittyy niin ikään Gerringin (2007, 70) mukaan aina ajatus tulkinnasta, eli tapausta pyritään tulkitsemaan sen taustalla vaikuttavien tekijöiden kautta.

Kuten jo aiemmin todettiin, aineisto on kerätty ajalla 1.10.2012-1.8.2013, ja se kuvaa H&M:n toimintaa ja toimintaympäristöä Bangladeshissa lähinnä vuodesta 2011 heinäkuuhun 2013. Luodakseni itselleni kuvaa siitä, mistä Bangladeshin tilanteessa todellisuudessa voisi olla kysymys, keräsin tutkimusprosessin alussa aineistoon laajasti julkisista lähteistä saatavilla olevaa H&M:n toimintaan ja sosiaaliseen vastuullisuuteen Bangladeshissa liittyvää tietoa. Tulkitessani aineistoa tutkimusnäkökulmani, eli sosiaalisen vastuullisuuden arvoketjuissa edistämisen haasteiden kannalta, tarkoituksena oli löytää aineistosta sellaista materiaalia, jolla näiden haasteiden taustavaikuttajia voidaan selittää. Alustavan tulkintani taustalla oli aiemmin mainitsemani tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen perusteella syntynyt käsitys, että yrityksen kannalta vastuullisen liiketoiminnan toteutumisen onnistumiseen yrityksen arvoketjussa vaikuttavat sidosryhmien odotukset, yrityksen vastuullista toimintaa tukeva sääntely sekä yrityksen omat toimenpiteet vastuullisten liiketoimintatapojen edistämiseksi

arvoketjussa. Näin ollen lopullinen analysoitava tutkimusaineisto keskittyy näistä kolmesta näkökohdasta kertovaan materiaaliin. Nämä näkökohdat toimivat myös aineiston luokitteluperusteena, kuten seuraavassa kappaleessa esitellään.

Ensimmäisen osan aineistosta muodostavat H&M:n sidosryhmien odotuksista kertova aineisto, eli kansalaisjärjestö Finnwatchin tekstiiliteollisuuden työntekijöiden oloista kertova raportti. Toisen osan muodostavat erilaiset vastuullisen liiketoiminnan sääntelyn aloitteet ja ohjeistot, joita koskeva tieto on kerätty aloitteiden Internet-sivuilta. Nämä aloitteet ja ohjeistot on valittu tutkimukseen sillä perusteella, että ne kohdistuvat sosiaalisen vastuullisuuden näkökulmiin, ja H&M on sitoutunut näihin nimenomaisiin aloitteisiin ilmoittamalla tästä julkisesti Internet-sivuillaan (Hennes & Mauritz Ab 2013a). Sääntelyn aloitteet on jaoteltu teoreettisesta viitekehyksestä esille nousseen luokittelun mukaisesti monenkeskiseen sääntelyyn ja itsesääntelyyn. Kolmannen osan aineistosta muodostaa H&M:n omaa toimintaa koskeva aineisto. Tarkemmin ottaen aineisto muodostuu H&M:n Internet-sivuilla saatavilla olevasta H&M:n vuoden 2012 yritys vastuuraportista, Code of Conduct -toimittajaohjeesta, sekä materiaalista nimenomaan H&M:n toimittajaketjun ohjaukseen liittyen. Edellisten lisäksi täydentävinä lähteinä lähinnä tutkittavan ilmiön esittelemisessä käytetään sanomalehtien ja kansalaisjärjestöjen uutisointia liittyen H&M:n toimintaan Bangladeshissa. Tarkemmat tiedot tutkimusaineistosta ja sen soveltuvuus suhteessa tutkimuskysymyksiin esitellään tarkemmin kappaleissa 4.2.-4.4.

Analyysiä varten aineisto on siis aluksi jaettu kolmeen eri luokkaan; tekstiiliteollisuuden työntekijöitä, sääntelyaloitteiden sisältöä sekä H&M:n toimintaa koskevaan aineistoon. Kuhunkin luokkaan kuuluvan aineiston analysoimiseksi olen käyttänyt aineiston teemoittelua. Tuomen ja Sarajärven (2009, 93) mukaan teemoittelu viittaa siihen, että aineistosta nostetaan esiin tutkimusongelmaa valaisevia keskeisiä aihepiirejä eli teemoja, ja näin vertaillaan tiettyjen teemojen esiintymistä aineistossa. Tutkijan kannalta teemoittelu tarkoittaa, että aineistosta pyritään ensin hahmottamaan aiheita, jonka jälkeen erotellaan tutkimusongelman kannalta keskeiset aiheet (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 93). Analyysissa tekstiiliteollisuuden työntekijöitä, sääntelyä ja H&M:n toimintaa koskevasta aineistosta nostettiin esille sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyviä aiheita, jotka jaettiin Anneria (2012, 610) mukaillen edelleen kahteen teemaan; työntekijöiden oikeuksiin ja työntekijöiden standardeihin. Tämän jaottelun perusteella eräänlaisina standardeina Bangladeshin kohdalla ovat palkkaa, työaika sekä erilaiset terveyttä, turvallisuutta ja työhyvinvointia koskevat näkökulmat. Naisten

mahdollisuudet järjestäytyä ja neuvotella oikeuksistaan taas ovat työntekijöiden oikeuksia koskevia näkökulmia.

Analyysin lähtökohtana on, että yrityksen sidosryhmien, eli tässä tutkimuksessa tekstiilitehtaiden työntekijöiden, odotukset yrityksen toimintaa kohtaan voidaan käsittää sääntöinä ja periaatteina, joita yrityksen tulisi noudattaa, että yrityksen toiminnan legitimeetti sen sidosryhmien silmissä säilyy (esim. Crane & Matten 2010; Garriga & Mele 2004; Haslam 2007). Koska sidosryhmien odotukset ovat keskeisellä sijalla liiketoiminnan vastuullisuuden kokemisessa, analyysin avulla tarkastellaan, nouseeko muussa kahdessa aineisto-luokassa esille sidosryhmien luokassa esille nousseita työntekijöiden oikeuksiin tai standardeihin kuuluvia näkökulmia. Sääntelyyn ja H&M:n toimintaan liittyvää aineistoa siis verrataan sidosryhmiä koskevaan aineistoon.

## **4.2. Sidosryhmien odotukset H&M:n toimintaa kohtaan**

Ensimmäiseksi tunnistetaan, mitkä sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvät asiat voidaan lukea H&M:n toimintaa Bangladeshissa ohjaaviksi säännöiksi. Lähtökohtana on siis ajatus, että sidosryhmien odotusten tulisi olla merkittävässä roolissa, kun tarkastellaan H&M:n toiminnan vastuullisuutta Bangladeshissa. Teoreettisen viitekehyksen mukaisesti yrityksillä on yhteisesti sovittuja velvollisuuksia tai yhteisöön sidottuja sääntöjä, jotka sen tulee täyttää sidosryhmiään kohtaan säilyttääkseen oikeutensa toimia (Garriga & Melé 2004, 61; Haslam 2007, 280). Näin ollen pyritään tunnistamaan H&M:n toiminnan kannalta olennaisimmat sidosryhmät ja niiden odotukset H&M:n toiminnan sosiaalista vastuullisuutta kohtaan Bangladeshissa.

Sidosryhmien odotusten tunnistamiseksi on tärkeää ensin määritellä ne sidosryhmät, joita koskevaa aineistoa ryhdytään tarkastelemaan. Tätä tarkoitusta varten tunnistetaan ensimmäiseksi Bangladeshin, ja nimenomaan sosiaalisesti vastuullisen toiminnan kannalta H&M:n keskeiset sidosryhmät. Sidosryhmien tunnistamisessa käytetään apuna H&M:n yritysvastuuraportista löytyvää tietoa yrityksen sidosryhmistä. Sidosryhmien merkitystä arvioitaessa käytetään apuna myös Bangladeshin tilannetta koskenutta uutisointia. Uutisoinnin perusteella pyritään arvioimaan, millä sidosryhmillä tulisi olla kyseisessä tilanteessa eniten vaikutusta H&M:n toimintaan tai mihin sidosryhmään H&M:n toiminta erityisesti vaikuttaa.

H&M:n vuoden 2012 yritysraportissa (Hennes & Mauritz Ab 2012, 14) yritys on tunnistanut keskeisimmiksi sidosryhmikseen asiakkaat, työntekijät, paikallisyhteisöt, toimittajat ja heidän työntekijänsä, teollisuuden muut toimijat, kansalaisjärjestöt, kansainväliset järjestöt sekä poliitikot ja sijoittajat. Yritysvastuun kannalta olennaisia sidosryhmiä ovat siis ne sidosryhmät, jotka voivat merkittävästi vaikuttaa yrityksen toimintaan tai joihin yrityksen toiminta merkittävästi vaikuttaa. Bangladeshin tilanteessa avainasemassa ovat H&M:n alihankkijoiden työntekijät sekä kansalaisjärjestöt. Tehtaiden työntekijöiden odotusten huomioiminen on merkittävää siksi, että H&M:n toimintaan liittyvät vastuullisuuskäytännöt kohdistuvat suoraan heihin, vaikka yritys ei olekaan suoranaisesti sopimussuhteessa tekstiilitehtaiden työntekijöihin. Toisaalta taas kansalaisjärjestöjen odotusten huomioiminen on merkittävää yrityksen maineeseen liittyvien riskien kannalta. Myös H&M:n toimitusjohtaja Persson myöntää, että nimenomaan kansalaisjärjestöjen painostuksella on ollut merkittävä vaikutus siihen, että yritys pyrkii jatkuvasti kehittämään vastuullisempia toimintatapoja (Spiegel 10.7.2013). Tämä vahvistaa Vogelín (2008, 268) näkemyksen kansalaisjärjestöjen merkityksestä yrityksen vastuullisen toiminnan kehittämisessä. Toisaalta kansalaisjärjestöt voidaan nähdä tässä tapauksessa pikemminkin sidosryhminä, jotka nostavat esille epäkohtia yrityksen toiminnassa suhteessa tekstiilitehtaiden työntekijöihin. Tässäkin tapauksessa H&M:n toiminta ei suoranaisesti aiheuta vaikutuksia kansalaisjärjestöille, vaan kansalaisjärjestöt kritisoivat H&M:ää sen toiminnan vaikutuksista tekstiilitehtaiden työntekijöitä kohtaan. Näin ollen tässä tutkimuksessa keskitytään tarkastelemaan nimenomaan tekstiilitehtaiden työntekijöiden näkemyksiä, tosin kansalaisjärjestöjen raportoina.

Tekstiilitehtaiden työntekijöiden odotusten tunnistamiseksi on valittu Finnwatchin raportti *Menetetty vallankumous. Ihmisoikeusloukkaukset arkipäivää Bangladeshin tekstiiliteollisuudessa työskenteleville naisille* (Kakuli et al. 2012), joka perustuu tekstiilitehtaiden naistyöntekijöiden haastatteluihin sekä erilaisiin asiantuntijoiden lausuntoihin. Tämä raportti on merkityksellinen, sillä usein kansalaisjärjestöjen raporteissa nousee esille kansalaisjärjestöjen ääni, mutta tässä raportissa ääneen pääsevät myös tehtaan työntekijät. Raportissa haastateltiin 30 työntekijää, mikä on hyvin pieni osa H&M:n tekstiilitehtailla työskentelevistä naisista. Raportin sisältö voidaan kuitenkin tulkita melko luotettavaksi, sillä raportin keskeisiä tutkimustuloksia tukevat myös yleinen uutisointi sekä H&M:n oma viestintä.

### 4.3. H&M:n toimintaa ohjaava yritys vastuun sääntely

Kun on saatu hahmotettua kuva niistä vastuullisen liiketoiminnan säännöistä, joita keskeiset sidosryhmät odottavat H&M:n noudattavan Bangladeshissa, tarkastellaan edistääkö se kansainvälinen yritys vastuun sääntely, mihin H&M on sitoutunut, juuri näiden odotusten toteutumista. Teoreettisessa viitekehyksessä nousee esille globaalit instituutiot joiden avulla voidaan pyrkiä hallitsemaan globalisaation aiheuttamia muutoksia (Kjaer 2004, 59,60). Tämän työn kannalta keskeiseksi voidaan nostaa erilaisten globaaliin liiketoimintaan liittyvien toimijoiden tai yritysten keskinäinen yhteistyö monenkeskisen sääntelyn ja itsesääntelyn puitteissa. Sääntelyinstrumenttien tutkiminen on oleellinen osa tutkimusaineistoa, sillä teoreettisen viitekehyksen perusteella voidaan tulkita, että sitoutuminen vastuullista liiketoimintaa koskevaan sääntelyyn ohjaa yrityksiä omaksumaan vastuullisempia toimintatapoja. Sitoutuminen aloitteisiin voidaan nähdä myös osoituksena yritysten halukkuudesta kehittää toimintaansa. (esim. Elsig & Amalric 2008; Crane & Matten 2010; Sorsa 2009.) Markkinoista lähtöisin oleva sääntely toimii paitsi yrityksen oman toiminnan, myös globaalisti toimivan yrityksen toimitusketjun ohjauksen välineenä. Sääntelyn avulla voidaan varmistaa lopputuotteen vastuullisuus silloin, kun valtiosta lähtöisin oleva lainsäädäntö ei sitä pysty takaamaan. (Vogel 2008, 270.) Hallinnan legitimitetin säilyttämiseksi on olennaista, että sääntelyä noudatetaan, vaikka se ei ole pakottavaa (Holsti 1992, 44). Näin ollen sääntelyllä, johon H&M on sitoutunut, on merkittävä vaikutus. Aineistona tähän kysymykseen vastaamisessa käytetään sitä sosiaalista vastuullisuutta koskevaa sääntelyä, johon H&M on julkisesti ilmoittautunut sitoutuneensa.

H&M on julkaissut verkkosivuillaan listan erilaisista vastuullista liiketoimintaa koskevista aloitteista, joihin se on toiminnassaan sitoutunut (Hennes & Mauritz Ab 2013a). Näistä ohjeista erityisesti sosiaalista vastuullisuutta ja työntekijöiden oikeuksia Bangladeshissa koskevia aloitteita ovat Global Compact, Fair Wage Network, Sustainable Apparel Coalition, Business for Social Responsibility, Fair Labour Association sekä Buyers Forum Bangladesh. Lisäksi yritys noudattaa Global Reporting Initiativen luomaa yritys vastuuraportoinnin viitekehystä yritys vastuuraportissaan. Tämän työn kannalta nämä nimetyt periaatteet nousevat näin ollen keskeisiksi, ja tässä tutkimuksessa keskitytään tarkastelemaan juuri näitä ohjeistoja ja sitä, edistääkö näissä luotu sääntely edellisessä kappaleessa tunnistettujen sidosryhmien odotusten toteutumista. Aloitteet ja ohjeistot, joihin H&M on sitoutunut, esitellään seuraavassa pääpiirteittäin. Nämä yritys vastuun sääntelyn instrumentit on tässä jaoteltu

kappaleessa 3.3. esitellyn Cranen ja Mattenin (2010, 525-526) esittelemän mallin mukaisesti sääntelyyn osallistuvien toimijoiden ja sääntelyn tason perusteella.

#### **4.3.1. Monenkeskinen kansainvälinen sääntely**

##### ***YK Global Compact***

Global Compact on YK:n pääsihteerin vuonna 2000 lanseeraama aloite, joka sisältää kymmenen erilaista ihmisoikeuksiin, työelämän käytäntöihin sekä ympäristöön ja lahjonnastaiseen toimintaan liittyvää periaatetta. Global Compact on suunnattu monikansallisille yrityksille, ja yritykset sitoutuvat siihen toimitusjohtajan allekirjoituksella. Yritykset sitoutuvat toimittamaan vuosittain raportin siitä, miten ne huomioivat Global Compactin periaatteet toiminnassaan. Global Compact ei kuitenkaan tarkkaile yritysten toimintaa tai tarkista vuosittaisen raportoinnin oikeellisuutta. Edelleen, Global Compact ei määrittele, miten yritysten tulee kerätä raportoitava tieto periaatteiden noudattamisesta tai aseta erityisiä vaatimuksia kerättyjen tietojen varmentamiseen liittyen. (YK Global Compact 2013.) Global Compact voidaankin nähdä myös eräänlaisena monikansallisten yritysten oppimisympäristönä, jossa yritykset voivat omaksua toisiltaan hyviä toimintatapoja kymmenen Global Compactin periaatteen edistämiseksi.

##### ***Global Reporting Initiative (GRI)***

Global Reporting Initiative on ensimmäinen kansainvälinen yritysvastuun ja kestävän kehityksen raportointiin kehitetty raportointiviitekehys. GRI:n tarkoituksena on yhdenmukaistaa vastuulliseen liiketoimintaan liittyvää raportointia, ja yhdistää erilaisia kirjavia raportointikäytäntöjä. Yrityksen sidosryhmien ja yhteiskunnan kannalta raportoinnilla on merkitystä, sillä se antaa kuvan siitä, että yrityksen toiminta on läpinäkyvää. GRI:n viitekehysten mukaan laadittu raportti antaa lukijalle kuvan organisaation olennaisista jokapäiväiseen toimintaan liittyvistä taloudellisista, sosiaalisista ja ympäristövaikutuksista. Lisäksi viitekehysten mukaan laadittu raportti antaa yrityksen toimintaan liittyvät, kuten hallintokäytäntöjä ja toimintaympäristöä koskevat, tarvittavat taustatiedot, jotta lukija ymmärtää yrityksen toiminnan aiheuttamia vaikutuksia. GRI kannustaa yrityksiä asettamaan toiminnalleen tavoitteita erilaisilla vastuullisen liiketoiminnan osa-alueilla, ja mittaamalla toimintaa pyrkimään jatkuvaan parantamiseen. (Global Reporting Initiative 2013.)



### ***Fair Wage Network (FWN)***

Fair Wage Network on aloite, jonka tarkoituksena on tarkastella miten työntekijöille voidaan taata riittävä palkka. Taustalla ovat Fair Labor Associationissa sekä ILO:ssa vaikuttavat tutkijat. Aloitteen osallistujina ovat vaatteita myyvät ja valmistavat yritykset. Kansalaisjärjestöjen ja työntekijöiden edustajien rooli aloitteessa jää marginaaliseksi. Fair Wage Networkin puitteissa tarkastellaan 12:a erilaista reilun palkan ulottuvuutta, joista yksi ulottuvuus on elämiseen riittävä palkka. Reilun palkan käsitettä pyritään määrittelemään erilaisten pilottiprojektien ja tutkimusten kautta. Tämän avulla pyritään löytämään työkaluja tai järjestelmiä, joita yritykset voivat käyttää alihankkijoidensa tehtaissa nostamaan palkkatasoa vastuullisemmalle tasolle. (Fair Wage Network 2013.)

### **4.3.2. Kansainvälinen itsesääntely**

#### ***Sustainable Apparel Coalition (SAC)***

Globaalisti toimivat tekstiili- ja jalkinealan yritykset sekä voittoa tavoittelemattomat yhteisöt ovat perustaneet Sustainable Apparel Coalitionin. Perustajilla on noin kolmanneksen markkinaosuus globaalista vaate- ja kenkäkaupasta. SAC:n tavoitteena on kehittää vaatekaupan toimintaa vastuullisemmaksi ympäristö- ja sosiaalisten asioiden osalta. SAC pyrkii yhteistyössä sidosryhmien kanssa mittaamaan ja arvioimaan vaate- ja kenkäkaupan vaikutuksia ja toimintaa, jotta sen avulla voidaan määrittää toiminnan prioriteetteja ja etsiä teknologisia innovaatioita. SAC:n jäseninä toimivat yritykset pyrkivät kehittämään vaate- ja jalkinealalle indeksin, jonka avulla voidaan mitata toimialan käytäntöjen vastuullisuutta koko tuotteiden elinkaaren aikana. Indeksillä on aluksi tarkoitus käyttää yritysten kesken parhaiden käytäntöjen arvioimiseen ja oppimiseen. Tulevaisuudessa mahdollisesti myös kuluttajat voisivat käyttää indeksia ostopäätöksensä tukena. (Sustainable Apparel Coalition 2013.)

#### ***Business for Social Responsibility (BSR)***

BSR:n jäsenyys on avoin kaikille yrityksille toimialasta riippumatta. Jäsenyyden taustalla tulee kuitenkin olla yrityksen kiinnostus kehittää ja parantaa toimintaansa vastuullisen yritystoiminnan alueella. Aloitteen tavoitteena on auttaa yrityksiä kehittämään vastuullisia strategiavaihtoehtoja ja ratkaisuja konsultoinnin ja tutkimuksen, sekä toimialat läpäisevän

yhteistyön tuloksena. Ainoastaan yritykset voivat olla aloitteen varsinaisia jäseniä, mutta myös muut toimijat voivat liittyä järjestöön eräänlaisiksi yhteistyökumppaneiksi. (Business for Social Responsibility 2013a.)

### ***Fair Labour Association (FLA)***

FLA ajaa sosiaalisen vastuullisuuden edistämistä globaalisti toimivissa yrityksissä. FLA:n jäsenyritykset sitoutuvat edistämään kymmentä reiluihin työllistämiskäytäntöihin ja vastuulliseen hankintaan liittyvää periaatetta. Tämän lisäksi jäseniltä edellytetään, että niiden toimittajaketjussa noudatetaan ILO:n standardeihin perustuvaa FLA:n työpaikkojen ohjesääntöä FLA Code of Conduct. FLA:n hallitukseen kuuluu jäseniä teollisuudesta, korkeakoulujen ja yliopistojen hallinnosta sekä joitakin kansalaisjärjestöjen edustajia. FLA:n toimintaan kuuluu muun muassa itsenäiset, ennalta ilmoittamattomat valvontakäynnit H&M:n alihankkijoiden tehtaisiin. Näissä valvontakäynneissä haastatellaan myös tehtaiden työntekijöitä ja hahmotetaan muiden mahdollisten paikallisten sidosryhmien avulla, onko syytä epäillä, että alihankkijat ovat toimineet työntekijöiden kannalta haitallisella tavalla. (Fair Labour Association 2013.)

### ***Buyers Forum Bangladesh***

Buyers Forum Bangladesh yhteistyö käynnistettiin vuonna 2006 H&M:n, GAP:n ja muiden Bangladeshista tekstiiliteollisuuden tuotteita ostavien yritysten toimesta. Foorumissa on mukana myös IFC-SEDF, joka on osa Maailmanpankkia. Tällä hetkellä foorumiin kuuluvat noin 20 yritystä kokoontuvat säännöllisesti keskustelemaan bangladeshilaisten työntekijöiden oikeuksiin liittyvistä epäkohdista tarkoituksenaan muodostaa yhteinen linja epäkohtien suhteen toimimiseksi. Yhteisen linjan muodostaminen parantaa länsimaisten yritysten vaikutusmahdollisuuksia ongelmien suhteen. (Hennes & Mauritz Ab 2013a.)

## **4.4. H&M:n toiminta Bangladeshissa**

Kolmanneksi tarkastellaan H&M:n toimintaa ja sitä, onko se toiminnassaan sitoutunut vastaamaan sidosryhmien odotuksiin. H&M:n keskeiset toimitusketjua koskevat määräykset on esitetty H&M Code of Conduct –toimittajaohjeessa (Hennes & Mauritz Ab 2010). Jokainen toimittaja joutuu sitoutumaan tähän ohjeeseen. Tämän lisäksi H&M:n

toimittajaketjun ohjaukseen liittyviä toimenpiteitä pyritään tarkastelemaan yrityksen Internet-sivuilla julkaistun tiedon avulla keskittyen vuoden 2012 yritys vastuuraporttiin (Hennes & Mauritz Ab 2012) sekä yrityksen toimittajaketjun ohjausta koskevaan materiaaliin (Hennes & Mauritz Ab 2013b & Hennes & Mauritz Ab 2013c). H&M:lla on omia tarkastajia, jotka tarkastavat yrityksen oman Full Audit -auditointiohjelman mukaan, että alihankkijat noudattavat yrityksen toimintaohjeita. Määräystenmukaisuutta arvioitaessa toimittajat pisteytetään suoriutumisen mukaan, jolloin korkeimmat pisteet saaneet toimittajat pääsevät nauttimaan paremmista sopimusehdoista H&M:n kanssa. Toimittajien auditointiohjelman sisältö on julkisesti saatavilla, ja näin ollen myös sidosryhmien arvioitavissa H&M:n Internet-sivuilla, mikä lisää yrityksen toiminnan läpinäkyvyyttä. (Hennes & Mauritz Ab 2013b.)

## 5. ANALYYSI

Ennen varsinaista analyysia esittelen tutkittavan tapauksen. Tarkoitukseni on antaa lukijalle kuva siitä kontekstista, jossa H&M toimii. Ruotsalainen Hennes & Mauritz (H&M) on yksi maailman suurimmista vaatekauppaketjuista. Yrityksellä on yhteensä yli 2800 myymälää 48 maassa, ja sen palveluksessa työskentelee yli 60 000 työntekijää. H&M:n myymälöissä myynissä olevat vaatteet valmistavat sen noin 750 alihankkijaa, joista suurin osa sijaitsee Aasiassa. (Hennes & Mauritz Ab 2012.) H&M on tunnettu edullisista ja nopeasti vaihtuvista mallistoistaan, ja se on ollut pitkään kansalaisjärjestöjen kritiikin kohteena toimintansa ympäristö- ja sosiaalisten vaikutusten vuoksi. Toisaalta yritystä voidaan pitää myös hyvänä esimerkkinä siitä, miten kuluttajien ja kansalaisjärjestöjen kritiikki on saanut H&M:n muuttamaan toimintatapojaan vastuullisemmiksi viimeisen vuosikymmenen aikana.

H&M:n tuotannosta neljäsosa tulee Bangladeshista (Hennes & Mauritz Ab 2012), joka on maailman kolmanneksi suurin tekstiilituottaja, ja jossa tekstiiliteollisuuden osuus on noin 80 prosenttia koko maan viennistä. 1970-luvun lopulta lähtien kehittynyt tekstiiliteollisuus on Bangladeshin valtiolle elintärkeä tulonlähde, ja valtion vuosittainen 6-8 prosentin talouskasvu on suurelta osin tekstiiliteollisuuden ansiota. H&M:n, ja ylipäätään tekstiiliteollisuuden toimintaan, liittyvät ongelmat kohdistuvat erityisesti naisten asemaan. Bangladeshin vaateollisuudessa työskentelee 3,6 miljoonaa työntekijää, joista noin 80 prosenttia on naisia. Tekstiiliteollisuudella onkin ollut merkittävä rooli erityisesti naisten aseman muuttumisessa. Tekstiiliteollisuuden kasvu on tuonut maaseudulta kaupunkeihin miljoonia naisia, jotka eivät aiemmin ole työskennelleet juurikaan kodin ulkopuolella. Kodin ulkopuolella työskentelyllä on ollut positiivisia vaikutuksia, kuten se, että kolme vuosikymmentä sitten jokainen bangladeshilainen nainen synnytti keskimäärin seitsemän lasta, ja tänä päivänä luku on alle kolme. Niin ikään lapsikuolleisuus on laskenut 25 prosentista noin seitsemään prosenttiin. (Kakuli et al. 2012, 4; 6; 9-10)

Tekstiiliteollisuuden kasvu on tuonut mukanaan myös negatiivisia vaikutuksia. Tekstiiliteollisuuden ongelmia erityisesti Aasiassa ja Bangladeshissa tarkastelleissa raporteissa ja tutkimuksissa nousee esille seuraavanlaiset keskeiset ongelmat: elämiseen riittämätön palkka, ylityöt, heikko ammattiyhdistysliike, pakkotyö, lapsityövoiman käyttö, syrjintä sekä ongelmat työterveys- ja työturvallisuusasioissa (Kakuli et al. 2012, 6; van Yperen 2006, 7-9). Niin ikään bangladeshilainen yritys vastuuta edistävä järjestö CSR Centre

(2012, 14) nostaa esille naisten huonomman aseman suhteessa miehiin erityisesti palkkatason ja yrityksessä saavutettavan aseman osalta.

H&M myöntää erityisesti tekstiiliteollisuudessa työskentelevien naisten asemaan liittyvät ongelmat Bangladeshissa. Yritys on ilmoittanut Internet-sivuillaan sitoutuneensa useisiin erilaisiin kansainvälisiin ja alueellisiin aloitteisiin, joiden avulla edistetään sosiaalisen vastuullisuuden toteutumista H&M:n toiminnassa. Joukossa on myös aloitteita, joiden avulla parannetaan nimenomaan alihankkijoiden tehtailla työskentelevien naisten asemaa. (Hennes & Mauritz Ab 2013a.) Näistä toimenpiteistä huolimatta tekstiiliteollisuuden ongelmat näyttävät kuitenkin jatkuvan ja länsimaisia yrityksiä syytetään siitä, että niiden liiketoiminnan kasvu tapahtuu naisten aseman ja hyvinvoinnin kustannuksella. Esimerkiksi Ruotsin TV esitti syksyllä 2012 Kalla Fakta -ohjelman, jonka myötä H&M:n toimintatavat ja työntekijöiden heikko asema alihankkijoiden tehtailla nousivat suuren yleisön tietoisuuteen (Kalla Fakta 2012).

Vastauksena kansalaisjärjestöjen kritiikkiin H&M vetoaa toistuvasti siihen, että se ei omista alihankkijoiden tehtaita. Yritys ei ole näin ollen vastuussa työntekijöiden palkkatasosta ja siitä johtuvista taloudellisista haasteista. H&M edistää kuitenkin aktiivisesti sitä, että Bangladeshin valtion minimipalkkatasot sidottaisiin vuosittaisiin korotuksiin. H&M on omien sanojensa mukaan myös valmis korottamaan tekstiilitehtaille vaatteista maksamiaan palkkioita. Tässä H&M:n toimitusjohtaja Persson kuitenkin näkee suurena ongelmana sen, että H&M:lle vaatteita tuottavissa tehtaissa valmistetaan vaatteita myös muille länsimaisille tekstiilejä myyville vähittäiskaupan ketjuille. Jotta tekstiilitehtaille maksettavia palkkioita pystyttäisiin nostamaan kestävästi ja kilpailukykyä menettämättä, länsimäisten vaateketjujen täytyisi sopia hinnankorotuksista yhteistyössä. (Spiegel 10.7.2013, Milne & Kazmin 2013.)

H&M on myös pyrkinyt painostamaan suoraan Bangladeshin hallintoa nostamaan tekstiilitehtaiden työntekijöiden minimipalkkoja maassa. Toimitusjohtaja Persson tapasi Bangladeshin pääministerin palkkakysymykseen liittyen. H&M näkee, että se on näin ollen pyrkinyt ottamaan vastuuta toimittajaketjussaan olevista ongelmista. (Hennes & Mauritz Ab 2012, 10.) Kansalaisjärjestöt puolestaan syyttävät tätä H&M:n toimitusjohtajan ja Bangladeshin pääministerin tapaamista lähinnä PR-tempuksi. Kansalaisjärjestöjen näkemyksen mukaisesti palkat Bangladeshin tekstiiliteollisuudessa nousisivat, mikäli monikansalliset yritykset maksaisivat vaatteista korkeampia hintoja tehtaalle. Myös

bangladeshilaisen tekstiilialan ammattiliiton Bangladesh National Committeen edustajan Roy Rameshin mukaan länsimaisten ostajien tulisi ottaa vastuuta työntekijöiden palkkatason nostamisesta. Hänen mukaansa Bangladeshin hallitus on sekä kyvytön että haluton vaatimaan yrityksiltä vastuullista liiketoimintaa, sillä hallinnon edustajat pelkäävät, että länsimaiset yritykset siirtävät tuotantoaan muihin maihin mikäli Bangladeshin lainsäädännön vaatimuksia kiristetään. (Finnwatch 2012.)

Bangladeshilaisten yritysten kohdalla vastuullisten yrityskäytäntöjen puuttumiseen on löydetty paikallisia yrityksiä haastatteleamalla useita erilaisia syitä. Yleisesti ottaen tietoisuuden puute saa yritykset näkemään vastuulliset yrityskäytännöt pikemminkin kustannuksina kuin uusien yritystoimintaan liittyvien mahdollisuuksien luojina. Paikalliset yritykset kaipaisivat lisää koulutusta ja tiedotusta lisäämään yritysvastuun näkyvyyttä keskuudessaan. Ylipäättään liiketoimintaan liittyvien toimintatapojen ja käytäntöjen omaksuminen on vasta tulossa paikallisiin yrityksiin. Toistaiseksi yrityksissä keskitytään liiketoiminnan taloudelliseen kannattavuuteen ja jatkuvuuteen, jolloin näiden asioiden ulkopuolelle jääviksi katsotut asiat eivät pääse osaksi yritysten strategiaa. Bangladeshilaiset yritykset toivovat myös hallitukselta suurempaa roolia vastuullisten yritystoimintojen edistämiseksi esimerkiksi rahoituksen muodossa. Lisäksi yritykset toivovat lisää tukea mm. yritysvastuuseen liittyvässä resursoinnissa ja hallinnoinnissa, sekä näkevät tarpeen erilaisten yritysvastuuseen liittyvien yhteistyöhankkeiden kehittämiseksi yritysten ja erilaisten yhteistyökumppaneiden välillä. (CSR Centre 2012, 24.)

## **5.1. Sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvät sidosryhmien odotukset**

Tekstiiliteollisuuden työntekijöiden sosiaalisesti vastuulliseen liiketoimintaan kohdistuvat odotukset voidaan jakaa Anneria (2012, 610) mukailleen edelleen kahteen pääteemaan, joita ovat työntekijöiden oikeuksia ja työntekijöiden standardeja koskevat odotukset. Tämän jaottelun perusteella eräänlaisia standardeja Bangladeshin kohdalla ovat palkkaa, työaikaa sekä erilaiset terveyttä, työturvallisuutta ja työhyvinvointia koskevat näkökulmat. Naisten mahdollisuudet järjestäytyä ja neuvotella oikeuksistaan taas ovat työntekijöiden oikeuksia koskevia näkökulmia. Tätä samaa jaottelua kahteen pääteemaan käytetään läpi koko analyysin. Näin ollen myös tutkimuskysymyksiä koskien sääntelyn instrumentteja ja H&M:n toimintaa tutkitaan siitä näkökulmasta, nouseeko niissä esiin samoja työntekijöiden oikeuksiin

ja standardeihin liittyviä asioita, joita tekstiiliteollisuuden työntekijät odottavat yrityksen toteuttavan toiminnassaan.

### **5.1.1 Työntekijöiden standardeja koskevat odotukset**

#### ***Naisten heikko taloudellinen tilanne***

Naisten heikkoon taloudelliseen tilanteeseen ovat syynä erityisesti palkkatasoon, syrjintään sekä työaikaan liittyvät ongelmat. Elämiseen riittävä palkka voidaan määritellä palkaksi, joka kattaa kohtuullisen elintason kustannukset. Työntekijöiden matalasta palkasta johtuvaa ostovoimaa heikentää entisestään se, että tekstiiliteollisuuden keskittymät sijaitsevat usein kaupungeissa, joissa myös elinkustannukset ovat korkeammat. Lisäksi naisten syrjintä työpaikoilla ja huonot mahdollisuudet edetä johtotehtäviin heikentävät taloudellista tilannetta. Naisten ja miesten palkkojen väliset erot Bangladeshissa ovat suuret, sillä naisten tuntipalkka kaikilla aloilla on keskimäärin 23 prosenttia pienempi kuin miesten. Näitä eroja selittävät esimerkiksi naisten alhaisempi koulutustaso sekä tehtaiden patriarkaaliset valtarakenteet, jotka heikentävät naisten mahdollisuuksia neuvotella kollektiivisesti palkoista. (Kakuli et al. 2012, 13-14.)

Bangladeshin tekstiiliteollisuuden työntekijät joutuvat tekemään ylitöitä, jotta tuotantotavoitteet saavutettaisiin. Vaikka laki Bangladeshissa velvoittaa maksamaan ylitöistä kaksinkertaista palkkaa, näitä tuotantotavoitteiden saavuttamiseksi tehtyjä ylitöitä ei tavallisesti lasketa ylitöiksi, eivätkä naiset saa niistä lisää palkkaa. Lain mukaan työviikon normaalipituus on 48 tuntia, jota voidaan tarvittaessa pidentää 60 tuntiin. Tekstiiliteollisuudessa työnantajat vaativat työntekijöitä kuitenkin usein tekemään 12 tunnin työpäiviä. Yleistä tekstiilitehtailla on myös kaksoiskirjanpito, jossa yritys pitää erillistä kirjanpitoa auditointia ja viranomaisia varten hämärtääkseen todellisten palkkojen suuruutta tai muita liiallisten ylitöiden kaltaisia rikkeitä toiminnassaan. (Kakuli et al. 2012, 13.) Lisäksi Finnwatchin haastattelututkimukseen osallistuneista 30 naisesta ainoastaan viisi sai olla mukana päättämässä palkkatulojensa käytöstä. Loput luovuttivat palkkansa suoraan aviomiehilleen tai muilla perheenjäsenille tai sukulaisille. (Kakuli et al. 2012, 14.)

### ***Terveysongelmat, turvattomuus ja seksuaalinen häirintä***

Finnwatchin raportin mukaan tekstiilitehtaiden naisten pitkät työpäivät aiheuttavat terveydellisiä ongelmia, ja he kärsivätkin mm. uupumuksesta ja aliravitsemuksesta. Hankaluuksia lisää myös se, että naisilla on puutteellinen tietämys oman terveytensä hoitoon liittyen. Terveyspalveluiden saatavuus on usein huono, ja toisaalta tietoisuus erityisesti seksuaaliterveyteen liittyvistä asioista on Bangladeshissa monin paikoin lähes olematonta. Ongelmia lisää myös se, että useimmat tehtaissa työskentelevät naiset asuvat heikon tulotasonsa vuoksi slummeissa, joissa asuinolot ovat paikoin hyvin heikot. (Kakuli et al. 2012, 24; 25; 28-33.) Bangladeshissa ei ole myöskään työterveys- ja työturvallisuuskäytäntöjä, josta syystä naiset voivat kokea työpaikoilla työntekoon liittyvää turvattomuutta, sekä asemaansa kohdistuvaa turvattomuutta. Finnwatchin (Kakuli et al. 2012, 16; 31) raportin mukaan naiset kohtaavat usein väkivaltaa ja seksuaalista häirintää työmatkoillaan, ja tästä syystä naiset joutuvat jopa yöpymään tehtailla tai maksamaan suojelurahaa.

#### **5.1.2. Työntekijöiden oikeuksia koskevat odotukset**

##### ***Järjestäytymismahdollisuuksien puute***

Työntekijöiden ja työnantajan väliset suhteet sekä oikeus järjestäytyä ovat keskeisiä sosiaalisen vastuullisuuden alle kuuluvia työntekijöiden oikeuksia kuvaavia elementtejä. Bangladeshin tekstiiliteollisuudessa työskentelevien naisten heikko palkkataso johtuu minimipalkkojen sääntelyn puutteesta, johon taas voidaan esittää syynä järjestäytymisen mahdollisuuden puute. Ilman järjestäytymistä ja toimivia ammattiliittoja naisten on hankalaa päästä neuvottelemaan palkoista. Edelleen, naisten syrjintä ja tasa-arvon toteutumattomuus aiheuttavat sen, että naisilla on heikot mahdollisuudet parempaan asemaan työpaikoilla. (Kakuli et al. 2012.)

Alle kolme prosenttia koko työväestöstä kuuluu Bangladeshissa ammattiyhdistysliikkeeseen, joka on pirstaloitunut ja usein sidoksissa poliittisiin puolueisiin. Liikkeen toimintaa hankaloittaa edelleen se, että liitot tarvitsevat toimiluvan viranomaisilta sekä vähintään 30 prosentin työntekijäedustuksen työpaikalta. Naisten osallistuminen ammattiliittojen toimintaan on alhaisempaa kuin miesten. Tähän on syynä esimerkiksi naisten pitkien työpäivien kanssa yhteensopimattomat ammattiliittojen kokousajat ja kokouspaikat, liittojen



johdon patriarkaaliset asenteet, naisten pelko työpaikan menettämisestä jäsenyyden seurauksena sekä naisten perheiden vastustus naisten työn ja kodin ulkopuolisia aktiviteetteja kohtaan. (Kakuli et al. 2012, 13-14.)

### **5.1.3. Sidosryhmien odotukset normeina**

Tekstiiliteollisuuden naisten esiin nostamat ongelmat tukevat Scholten (2000, 252) käsitystä siitä, että taloudellisella globalisaatiolla on naisten kannalta negatiivisia vaikutuksia, kuten heikot työolosuhteet sekä heikko taloudellinen tilanne. Teoreettisessa viitekehyksessä Haslam (2007, 280) esittää, että yrityksellä on velvollisuuksia, jotka sen tulee täyttää sidosryhmiään kohtaan, jotta sen oikeus toimia sidosryhmien silmissä säilyy. Osa näistä normeista, kuten sidosryhmien oikeuksien kunnioittaminen ja negatiivisten sosiaalisten vaikutusten välttäminen, nousevat esille myös Bangladeshin tekstiiliteollisuuden työntekijöiden odotuksissa. Vaikka Bangladeshin lainsäädäntö ei sitä vaadi, H&M:n tulisi näin ollen kunnioittaa toiminnassaan tekstiiliteollisuuden työntekijöiden oikeuksia ja välttää toimintansa negatiivisia sosiaalisia vaikutuksia esimerkiksi naisten työhyvinvointiin liittyen. Tätä yrityksen vastuuta arvoketjustaan korostaa myös esimerkiksi Ruggie (2011). Teoreettisessa viitekehyksessä esitetään myös Finnemoren ja Sikkinkin (1998, 891) ajatus, että normeja voidaan kutsua standardeiksi, jotka määrittävät kollektiiviset käyttäytymissäännöt. Tämän perusteella voidaan siis ajatella, että työntekijöiden esille nostamat odotukset erityisesti standardien suhteen ovatkin sosiaalisen vastuullisuuden normeja, jotka määrittävät millainen käyttäytyminen on globaalisti toimiville yrityksille hyväksyttävää.

Analyysin perusteella voidaan myös havaita, että naisten oikeudet ja standardit ovat läheisessä vuorovaikutuksessa keskenään. Naisten oikeuksiin kuuluvan järjestäytymismahdollisuuden turvaaminen olisi myös väylä vaikuttaa standardien kehittämiseen positiivisesti. Ammattiliittojen jäseninä naisilla olisi paremmat mahdollisuudet vaikuttaa taloudellisen tilanteensa kehittymiseen sekä työhyvinvointiin liittyviin näkökulmiin, kuten tasa-arvoon ja työaikaan. Yleisesti ottaen nämä naisten esille nostamat ongelmat voidaan nähdä globalisaation mukanaan tuomina haasteina, joiden hallitsemiseksi tarvitaan Kjaerin (2004, 59-60) kuvaamien globaaleiden instituutioiden rakentamista. Tämä on kriittistä erityisesti Bangladeshin tapauksessa, jossa kansallinen lainsäädäntö ei varmista työntekijöiden oikeuksien toteutumista.

## 5.2. Sidosryhmien odotuksiin vastaaminen sääntelyn avulla

Sidosryhmien odotukset jaettiin Annerin (2012, 610) mallin mukaisesti kahteen pääteemaan; työntekijöiden oikeuksiin ja standardeihin. Tämän jaottelun perusteella eräänlaisina standardeina Bangladeshin kohdalla ovat palkkaa, työaika sekä erilaiset terveyttä, turvallisuutta ja työhyvinvointia koskevat kysymykset. Naisten mahdollisuudet järjestäytyä ja neuvotella oikeuksista taas ovat työntekijöiden oikeuksia koskevia näkökulmia. Tätä jaottelua käytetään myös tutkittaessa sääntelyä. Kuten jo aiemmin mainittiin, sääntelyn instrumentit on jaoteltu lisäksi monenkeskiseen sääntelyyn ja itsesääntelyyn sääntelyn tason ja siihen osallistuvien toimijoiden perusteella. Tämä jaottelu mahdollistaa myös vertailun sen suhteen, onko monenkeskisen sääntelyn ja itsesääntelyn instrumenttien välillä mahdollista havaita eroavaisuuksia sosiaalisen vastuullisuuden edistämiseksi.

### 5.2.1. Sääntely työntekijöiden standardien edistäjänä

#### *Monenkeskinen sääntely suhteessa naisten taloudelliseen asemaan*

Monenkeskisen sääntelyn osalta naisten taloudelliseen asemaan liittyviin odotuksiin ottivat kantaa Global Compact, Fair Wage Network sekä GRI. Global Compact kehottaa yrityksiä huomioimaan sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvät näkökulmat yrityksen vaikutuspiirissä. GRI kehottaa yrityksiä raportoimaan yrityksen alihankintaketjuun liittyvät sosiaaliset vaikutukset silloin, kun ne ovat merkittäviä. Fair Wage Network keskittyy nimenomaan alihankintaketjun palkkoihin liittyviin ongelmiin.

Global Compactin työelämää koskevissa periaatteissa käsitellään työntekijöihin liittyviä sosiaalista vastuullisuutta koskevia periaatteita. Palkan ja työaikojen osalta keskeiseksi periaatteeksi nousee periaate 6, joka kieltää syrjinnän työntekijöiden sukupuolen vuoksi erilaisissa työelämän toiminnoissa mukaan lukien palkkatason ja työajat. (YK Global Compact 2013.) Tämä periaate on kuitenkin hyvin yleisluonteinen. Tämän vuoksi sen vaikuttavuutta tai tehokkuutta saattaa olla haasteellista mitata. Periaate voi merkitä täysin erilaista lähestymistapaa ja lopputulemaa yrityksestä riippuen. Yhteisen mittarin tai määritelmän ja tavoitteen syrjinnän osalta puuttuessa Global Compact ei tarjoa suoranaisia työkaluja naisten taloudellisen aseman parantamiseen, vaan ne jäävät yritysten oman harkinnan varaisiksi. Näin ollen sitoutuminen Global Compactin periaatteisiin ei erityisemmin kannusta yritystä vastuullisten toimintatapojen edistämiseen. Edelleen, periaatteet antavat

yrityksille mahdollisuuden pitäytyä tietyllä tekemisen tasolla peräkkäisinä vuosina niin halutessaan, vaikka juuri vastuullisten toimintatapojen toteutumisen edistämässä jatkuvaan parantamiseen pyrkiminen on keskeistä.

Fair Wage Network keskittyy tarkastelemaan reilun palkan käsitteen ulottuvuutta ja sitä, miten myös kolmansissa maissa toimivien yritysten osalta voidaan varmistaa, että ne maksavat reilun palkan käsitteen mukaisen palkan työntekijöilleen. Elämiseen riittävän palkan lisäksi muita reilun palkan näkökulmia ovat esimerkiksi palkanmaksun säännöllisyys, minimipalkkaan kohdistuvien säännösten täyttyminen, vertailukelpoisuus suhteessa muihin toimialan yritysten maksamiin palkkoihin sekä normaalin työajan ylittävän työn erikseen huomioiminen. Yritykset eivät kuitenkaan joudu sitoutumaan suorituskyvyn mittaamiseen, yhteisesti sovittuihin toimintatapoihin tai aikatauluihin elämiseen riittävän palkan implementoimiseksi alihankkijoiden tehtaissa. (Fair Wage Network 2013.) Pelkkä sitoutuminen vastuullisemman palkkatason kehittämistä edistävään aloitteeseen ei itsessään edistä palkkatason nostamista.

GRI ei puutu palkkakysymykseen sellaisenaan, mutta ne käsitetään ohjeistossa osana työllistämiskäytäntöjä. GRI:n raportointiviitekehys velvoittaa yrityksiä julkaisemaan tietoja työllistämiskäytännöistä, ja näin ollen palkkakysymyksestä myös toimittajaketjunsä osalta siinä määrin kuin ne ovat olennaisia niin sidosryhmien kuin yrityksen toiminnankin kannalta. Raportointivelvollisuuden täyttääkseen yritykset voivat tyypillisesti käsitellä palkkakysymystä palkan suhteessa kansalliseen minimipalkkatasoon. GRI:n mukaisen raportoinnin etuna on, että raportointiviitekehysten mukaisesti H&M:n tulee raportoida niistä liiketoimintansa vaikutuksista, jotka sen sidosryhmät ovat nostaneet olennaisiksi yrityksen toiminnassa. Tämä lisää luonnollisesti liiketoiminnan läpinäkyvyyttä. Lisäksi GRI kannustaa yritystä parantamaan toimintaansa jatkuvasti mittaamalla suorittamista GRI:n indikaattoreiden avulla ja asettamalla tavoitteita. (Global Reporting Initiative 2013.)

### ***Itsesääntely suhteessa naisten taloudelliseen asemaan Bangladeshissa***

Itsesääntelyn osalta naisten taloudellisen aseman vahvistamiseen ottivat kantaa Business for Social Responsibility (BSR), Fair Labour Association (FLA) sekä Buyers Forum Bangladesh. BSR:n HER (Health enables returns) -projekti pyrkii vahvistamaan naisten asemaa ja mahdollisuuksia yhteiskunnassa ylipäättään koulutuksen ja neuvonnan avulla. HER-projektin ohella BSR on pyrkinyt myös etsimään vastuulliseen yritystoimintaan liittyviä suuntaviivoja ja parhaita käytäntöjä. Näitä jäsenyritykset voivat hyödyntää omassa toiminnassaan suhteessa naisiin esimerkiksi kuluttajina, sidosryhmäyhteistyössä sekä toimittajien tehtaiden työntekijöinä. BSR:n kohdalla on kehitetty niin ikään erilaisia suosituksia ja ohjeistoja yritysten vastuullisen hankinnan osalta. Näiden avulla yritykset voivat pyrkiä edistämään vastuullisuuden toteutumista myös toimittajaketjussaan. HER-projekti käsittelee näin ollen naisten taloudellisen aseman parantamiseen liittyviä kysymyksiä naisten voimaannuttamisen kautta, mutta ei suoranaisesti tarjoa työkaluja tai aloitteita tähän liittyen. (Business for Social Responsibility 2013b.)

Palkan suhteen FLA:n Code of Conduct edellyttää, että palkan tulee olla riittävä kattamaan työntekijän perustarpeet. Palkan lähtökohtana on kansallisen lainsäädännön määräämä minimipalkka tai teollisuuden keskiarvo. Mikäli lainsäädäntö ei ota kantaa minimipalkan määrään, yrityksen tulee määritellä se yhdessä FLA:n kanssa. (Fair Labour Association 2011, 34-37.) Aloite ottaa kantaa myös esimerkiksi palkkakirjanpidon järjestämiseen sekä työntekijöiden oikeuteen palkkakuitin saamisesta. FLA esittää konkreettisia parannuksia ja mittareita, joihin yritykset voivat sitoutua. Sidottuna Bangladeshin lainsäädäntöön ne eivät kuitenkaan sellaisenaan välttämättä paranna naisten asemaa.

FLA:n Code of Conduct edellyttää, että työntekijöiden normaali viikkotyöaika ei ylitä 48 tuntia. Edelleen, työnantajien tulisi taata, että ylitöistä sovitaan yhteisymmärryksessä työntekijöiden ja työnantajien välillä, ja että niistä maksetaan kohtuullinen palkkio. Ohjesääntö esittää myös vaatimuksen mm. riittävien ruokailu- ja lepotaukojen järjestämisestä, sairaus- ja vuosilomista sekä ylityön teettämiseen liittyvistä ehdoista. Lukuunottamatta tarkasti määriteltyä viikkotyöaika, muissa kohdissa lähtökohtana on usein kansallinen lainsäädäntö. (Fair Labour Association 2011, 31-33.)

Palkkoihin liittyvät kysymykset ovat yksi oleellinen osa Buyers Forum Bangladeshin puitteissa tehdyn yhteistyön sisältöä. Aloitteeseen liittyneet toimijat ovat pyrkineet

yhteistyönsä puitteissa edistämään sitä, että Bangladeshin hallitus edistäisi työntekijöiden ja työnantajien välisen kollektiivisen sopimisen toteutumista sekä nostaisi kansallista minimipalkkatasoa. Yritykset jättivät tämän yhteistyön puitteissa mm. yhdessä allekirjoitetun vaatimuksen Bangladeshin pääministerille. (Hennes & Mauritz Ab 2013a.) Buyers Forum Bangladeshin taustalla on ajatus siitä, että yhteistyössä toimimalla länsimaisilla yrityksillä olisi enemmän valtaa vaikuttaa paikallisesti työntekijöiden oloihin.

### ***Monenkeskinen sääntely suhteessa terveysongelmiin, turvattomuuteen ja seksuaaliseen häirintään***

Monenkeskisen sääntelyn kohdalla työterveyteen ja työhyvinvointiin liittyviä näkökohtia sisältävät Global Compact sekä GRI. Global Compact huomioi työterveys- ja turvallisuusasiat osana ensimmäistä ja toista, ihmisoikeuksia koskevaa, periaatettaan, jonka mukaan yritysten tulee tukea ja kunnioittaa ihmisoikeuksien toteutumista omassa vaikutuspiirissään. Sanan vaikutuspiiri voi näin ollen käsittää kattavan myös yrityksen arvoketjun, vaikka sitä ei ole suoraan aloitteessa mainittukaan. Global Compact ehdottaa, että aloitteeseen sitoutuneet yritykset arvioisivat toimintansa vaikutuksia ihmisoikeuksien kannalta, ja samalla sitoutuisivat siihen, että toiminnalla varmistetaan työntekijöille terveellinen ja turvallinen työympäristö. Aloite korostaa tämän näkökohdan merkitystä erityisesti maissa, joissa paikallinen lainsäädäntö ei tarjoa riittävästi suojaa paikallisille ihmisoikeusrikkomuksia vastaan. (YK Global Compact 2013.) Työterveyteen ja turvallisuuteen liittyvät näkökulmat luetaan myös osaksi Global Compactin periaatetta kuusi, joka käsittelee syrjintää. Tämän mukaisesti työntekijöiden ei tule sukupuolensa vuoksi kokea rikkomuksia työterveys- ja turvallisuusnäkökulmien osalta. (YK Global Compact 2013.) Kuten jo taloudellisten ongelmien edistämisen suhteen todettiin, Global Compactin kohdalla konkreettisemmat ohjeet, tavoitteet tai mittarit kuitenkin puuttuvat, jolloin se ei tarjoa yrityksille todellisia työkaluja näiden asioiden edistämiseksi.

GRI:n raportointiviitekehys edellyttää, että yritykset raportoivat työturvallisuuteen ja työterveellisyyteen liittyvistä olennaisista asioista. Raportointi tulee ulottaa yrityksen arvoketjun niihin osiin, missä olennaiset vaikutukset tapahtuvat. Tämä tarkoittaa siis sitä, että mikäli sidosryhmät näkevät toimittajien työturvallisuuteen ja työntekijöiden terveyteen liittyvät asiat olennaisiksi, yrityksen tulee raportoida myös näistä vaikutuksista GRI-raportissaan. (Global Reporting Initiative 2013.) Taloudellisten ongelmien edistämisen tavoin, GRI raportoinnin viitekehys tarjoaa myös työturvallisuuteen ja työterveyteen liittyvien

näkökohtien kohdalla mittareita suoriutumisen mittaamiseen sekä kannustaa tavoitteiden asettamiseen.

### ***Itsesääntely suhteessa terveysongelmiin, turvattomuuteen ja seksuaaliseen häirintään***

Itsesääntelyn osalta työterveyteen, työturvallisuuteen ja työhyvinvointiin liittyviin kysymyksiin ottavat kantaa BSR sekä FLA. Työturvallisuuteen liittyviin kysymyksiin otti kantaa myös Buyers Forum Bangladesh. BSR keskittyy edistämään jäsenyritystensä vastuullisuutta erilaisten projekteina toteutettavien yhteistyöhankkeiden kautta. Työterveys- ja työturvallisuusasioiden osalta erityisesti naisten aseman parantamiseen liittyvistä hankkeista keskeisimmäksi nousee HER (Health enables returns)-projekti. HER-projektin tavoitteena on tehtaissa työskentelevien naisten terveydentilan tason edistäminen, ja tätä kautta myös mahdollisesti tuottavuuden parantaminen esimerkiksi koulutuksen ja neuvonnan keinoin. Yleisesti ottaen BSR pyrkii vahvistamaan naisten asemaa ja mahdollisuuksia yhteiskunnassa ylipäättään koulutuksen ja neuvonnan avulla. HER-projektin ohella BSR on pyrkinyt etsimään vastuulliseen yritystoimintaan liittyviä suuntaviivoja ja parhaita keinoja, joita jäsenyritykset voivat hyödyntää omassa toiminnassaan suhteessa naisiin esimerkiksi kuluttajina, sidosryhmäyhteistyössä sekä toimittajien tehtaiden työntekijöinä. (Business for Social Responsibility 2013b.) HER-projektin etuna on, että se tuottaa erilaisten projektien kautta sosiaalisen vastuullisuuden edistämiseen todellisuudessa testattuja työkaluja, joita yritykset voivat ottaa helposti käyttöön. Näin HER-projekti levittää vastuullisia toimintatapoja toimialan käyttöön laajemminkin. Paikallisyhteisössä toimimalla saadaan aikaiseksi myös paikallisia hyödyllisiä naisten hyvinvointiin liittyviä vaikutuksia.

FLA:n jäsenyritysten toimittajaketjua koskeva työpaikkojen ohjesääntö FLA Code of Conduct edellyttää, että työntekijöillä on oikeus turvalliseen ja terveelliseen työympäristöön. Onnettomuuksia ja terveydellisiä ongelmia aiheuttavat riskitekijät tulee eliminoida. Ohjesääntö sisältää yksityiskohtaisemmin vaatimuksia koskien esimerkiksi evakuoinnin järjestämistä, saniteettitiloja, ensiapuvälineiden säilytystä ja niin edelleen (Fair Labour Association 2011, 26–30.) FLA esittääkin konkreettisia parannuksia ja mittareita, joihin yritykset voivat sitoutua ja pyrkiä parantamaan naisten työterveyteen ja turvallisuuteen liittyviä asioita.

Buyers Forum Bangladeshin puitteissa on keskusteltu myös tehdasrakennusten turvallisuus- ja palomääräyksiin liittyen. Keskustelun tavoitteena oli luoda yhdenmukainen turvallisuuteen liittyvä tarkistuslista Bangladeshissa sijaitseville tekstiilitehtaille. Tämän myötä vältettiin se, että paikalliset tehtaot olisivat joutuneet sitoutumaan kunkin länsimaisen vaatteiden vähittäiskaupan kohdalla erilaisiin ohjeisiin koskien turvallisuus- ja palomääräyksiä. (Hennes & Mauritz Ab 2013a.)

### **5.2.2. Sääntely työntekijöiden oikeuksien edistäjänä**

#### ***Monenkeskinen sääntely työntekijöiden järjestäytymisvapauden kannalta***

Monenkeskisen sääntelyn kohdalla työntekijöiden järjestäytymisvapautta ja sen edistämistä arvoketjussa käsittelevät Global Compact, Fair Wage Network sekä GRI. Global Compactin periaate 3 käsittelee tarkemmin yhdistymisvapautta sekä kollektiivisen neuvotteluoikeuden tehokasta tunnustamista (YK Global Compact 2013). GRI:n raportointiviitekehyksen mukaisesti raportoivilla yrityksillä on laajennettu raportointivelvollisuus koskien työllistämiskäytäntöjä toimittajaketjussa. Mikäli työllistämiskäytäntöihin liittyvät asiat, joihin myös työntekijöiden oikeus järjestäytyä kuuluu, todetaan olennaisiksi niin yrityksen toiminnan kuin sen sidosryhmienkin kannalta, yrityksen tulee käsitellä näitä asioita ja niihin liittyviä johtamiskäytäntöjä myös raportoinnissaan. Tämä lisää toiminnan läpinäkyvyyttä ja tarjoaa yritysten käyttöön erilaisia mittareita, tässä tapauksessa työntekijöiden järjestäytymisasteen, joiden avulla työntekijöiden järjestäytymisoikeuden täyttymistä voidaan mitata. (Global Reporting Initiative 2013.) Ongelmana kuitenkin on, että järjestäytyneiden työntekijöiden ilmoittaminen prosentteina ei kerro sitä, miten työntekijöillä on todellisuudessa valtaa ja mahdollisuuksia neuvotella oikeuksistaan työnantajan kanssa. Fair Wage Network-aloitteessa järjestäytymisoikeus mainitaan työntekijän oikeutena neuvotella palkasta paitsi yksilöllisesti, myös kollektiivisesti (Fair Wage Network 2013). Varsinaisesti ei kuitenkaan voida katsoa, että tämä pyrkisi edistämään työntekijöiden järjestäytymisoikeutta tai asettaisi erityisiä työkaluja yritysten käyttöön tämän suhteen.

#### ***Itsesääntely työntekijöiden järjestäytymisvapauden kannalta***

Itsesääntelyn osalta työntekijöiden järjestäytymisvapautta käsittelevät Buyers Forum Bangladesh sekä FLA. BSR ei erityisesti ota kantaa työntekijöiden järjestäytymisvapauteen, vaikkakin pyrkii naisia kouluttamalla ja voimaannuttamalla auttamaan heitä tunnistamaan

myös oikeutensa työntekijänä. FLA:n Code of Conduct edellyttää, että siihen sitoutuneiden yritysten toimittajaketjun työntekijöillä on oikeus järjestäytyä ja neuvotella oikeuksistaan kollektiivisesti. FLA:n suorittamissa tarkastuksissa työntekijöitä haastatellaan. Tämän avulla pyritään saamaan todellinen kuva työntekijöiden järjestäytymisvapaudesta. Haastattelun aikana tarkastajia kehoitetaan tunnistamaan myös, onko järjestäytymisoikeus viety käytännön tasolle tarkastelemalla ymmärtävätkö työntekijät täysin kollektiivisten sopimusten sisällön. (Fair Labour Association 2013.) FLA:n sääntelyssä toteutuu näin ollen paitsi sääntöjen asettaminen, myös niiden toteutumisen valvonta. Myös Buyers Forum Bangladesh ajaa työntekijöiden ja työnantajien kollektiivisten neuvotteluyhteyksien toteuttamista Bangladeshissa. Länsimaisten yritysten väliintulon sijaan Buyers Forum Bangladesh näkee ennen kaikkea paikallisen sopimisen keinona saada nostettua työntekijöiden minimipalkkoja kansallisesti tasolle, joka riittää kattamaan työntekijöiden elinkustannukset.

### **5.2.3. Sääntelyn ongelmat sidosryhmien odotusten edistäjänä**

Tutkimuksen kohteena olevat monenkeskiset sääntelyinstrumentit, eli GRI, Global Compact ja Fair Wage Network, huomioivat työntekijöiden standardeihin liittyviä sosiaalisen vastuullisuuden odotuksia. Global Compactissa työntekijöiden standardit nousevat esille laajimmassa mittakaavassa, Fair Wage Network puolestaan keskittyy ainoastaan palkkakysymykseen. GRI on ennen kaikkea yritysvastuuraportoinnin työkalu, ja näin ollen tarjoaa yrityksille mittareita, joiden avulla sen toiminnan sosiaalista vastuullisuutta voidaan mitata ja edelleen raportoida. Monenkeskisten sääntelyinstrumenttien osalta tutkimus kuitenkin osaltaan vahvistaa tutkimuskirjallisuudesta esiin noussutta näkemystä sääntelyn puutteellisuudesta tavoitteiden konkretisoimisen suhteen. Esimerkiksi Lodgen (2007, 247) ja Youngin (1992) mukaan pehmeän kansainvälisen sääntelyn toimivuuteen vaikuttaa, onko sääntelyssä selkeitä ohjeita ja politiikkoja, joiden avulla sääntelyn tavoitteeseen pyritään, sekä toisaalta mittarit tavoitteeseen pääsemisen mittaamiseksi. Monenkeskisen sääntelyn, erityisesti Global Compactin ja GRI:n kohdalla, sääntelyn sisältö jää varsin kauas todellisuudesta. Vaikka sääntely vaatii yrityksiä huomioimaan toiminnassaan esimerkiksi naisten taloudelliseen asemaan ja työhyvinvointiin liittyviä näkökohtia, se ei kuitenkaan anna tarkempia ohjeita, miten nämä tulisi implementoida operatiiviselle tasolla yrityksen toimittajaketjun hallinnan suhteen. Ohjeistot eivät näin ollen tarjoa konkreettisia välineitä yrityksille sen arvioimiseksi, onko niiden toiminta riittävän vastuullista. GRI ja Global Compact eivät rajaa tarkasti, mihin arvoketjun toimijoihin yrityksen toiminnan vastuullisuus



tai vastuullisuudesta raportointi ulottuu. Tämä tekee niiden käyttämisestä haasteellista arvoketjun sosiaalisten vaikutusten hallinnan osalta. Edelleen, GRI:n lähtökohtana on, että yrityksillä on vastuullisia käytäntöjä, joista raportoidaan – GRI ei siis ohjaa yrityksiä vastuullisten käytäntöjen ja politiikkojen luomisessa.

Monenkeskisistä sääntelyn instrumenteista Fair Wage Network keskittyy syvemmin reilun palkan käsitteen määrittelyyn erilaisten kriteerien avulla. Näin ollen se tulee palkan osalta konkreettisemmalle tasolle kuin GRI ja Global Compact. Toisaalta tämänkään aloitteen puitteissa ei sitouduta aikatauluun tai määrälliseen ja täsmälliseen reilun palkan tavoitteeseen. Aloite ei näin ollen muiden monenkeskisten aloitteiden tapaan tarjoa konkreettista tavoitetta, johon yritys voi suhteuttaa omaa toimintaansa. Fair Wage Network voidaankin nähdä tällä hetkellä eräänlaisena toimijoiden keskustelufoorumina, jossa määritellään miten reilu palkka voitaisiin määritellä.

Monenkeskisistä sääntelyn instrumenteista GRI ja Global Compact ottavat huomioon työntekijöiden järjestäytymisoikeuden. Kuten työntekijöiden standardienkin kohdalla, ne eivät kuitenkaan tarjoa konkreettisia ohjeita siitä, miten työntekijöiden järjestäytymisoikeus käytännössä taataan. GRI:n raportointiviitekehyksessä esiteltävä työntekijöiden järjestäytymisasteen mittari ei itsessään edistä järjestäytymisoikeuden toteutumista. Myöskään Fair Wage Network ei varsinaisesti tarjoa yrityksille työkaluja alihankkijoiden järjestäytymisoikeuden edistämiseksi, sillä se ainoastaan mainitsee työntekijän oikeuden neuvotella palkasta kollektiivisesti.

Tutkimuksen tarkastelun kohteena olevaan monenkeskiseen sääntelyyn ei sisälly työntekijöiden standardien tai oikeuksien kohdalla rikkomuksesta seuraavia sanktioita, jotka Youngin (1992, 176) mukaan lisäisivät sääntelyyn ja sen tavoitteisiin sitoutumista. Tätä haluttomuutta asettaa sanktioita rikkomusten varalle voidaan pyrkiä selittämään esimerkiksi Elsigin ja Amalricin (2008, 400-401) monenkeskisen sääntelyn osalta esille nostamasta ongelmasta. Heidän mukaansa toimijat eivät ole valmiita sitoutumaan sääntelyyn erilaisista tavoitteista ja tarpeista johtuen. Lisäksi sanktioiden tehokkuus edellyttäisi myös sidosryhmien ja muiden toimijoiden motivoituneisuutta nostaa esille rikkomukset ja toisaalta siis tietoisuutta siitä, mikä on ylipäättään rikkomus. Tämä puolestaan edellyttäisi sääntelyaloitteiden tunnettavuutta sidosryhmien keskuudessa yritysvastuun edistämisen työkaluina. H&M:n tapauksessa kansalaisjärjestöt toimivat kuitenkin varsin aktiivisina

toiminnan tarkkailijoina, jolloin voidaan olettaa, että mikäli sanktioita olisi, yritys joutuisi vastuuseen sopimuksen rikkomisesta.

Itsesääntelyn osalta tekstiiliteollisuuden työntekijöiden esiin nostamat taloudellisen aseman vahvistamiseen sekä työhyvinvointiin liittyvät odotukset huomioidaan FLA:n ja BSR:n puitteissa. Toisin kuin monenkeskiset sääntelyinstrumentit, itsesääntely keskittyy edistämään vastuullisuuden toteutumista nimenomaan H&M:n toimittajaketjussa. Sorsa (2009, 26) viittaa tähän vertikaalisena ohjauksena. Itsesääntelyssä vastuullisuuden ulottuvuus on näin ollen määritelty monenkeskistä sääntelyä tarkemmin. BSR:n lähestymistapa naisten taloudellisen aseman vahvistamiseen on kuitenkin lähinnä naisten aseman vahvistaminen ylipäättään, ja naisten aseman työpaikalla vahvistamisen kautta myös taloudellisen tilanteen paraneminen.

Työntekijöiden oikeuksien edistämistä käsittelee lähinnä FLA. Aloite sisältääkin varsin yksityiskohtaisia ohjeita siitä, miten työntekijöiden järjestäytymisoikeus ja oikeus neuvotella työsopimusten ehdoista kollektiivisesti tulisi toteuttaa. Edelleen, ohjeiden toteuttamista seuraavat FLA:n tarkastajat hyvin yksityiskohtaisen auditointiohjelman avulla, jossa kuullaan toimittajien edustajien lisäksi myös yritysten työntekijöitä sekä mahdollisuuksien mukaan muidenkin sidosryhmien edustajia paikallisesti. Itsesääntelyaloitteista erityisesti SAC:n osalta valta on keskittynyt nimenomaan tekstiilin vähittäiskaupan yritysten käsiin. Aloitteen tarkoitus, eli määrittää toiminnalle mittarit vastuullisuutta koskien, saattaa olla varsin haasteellista toteuttaa objektiivisesti. Indeksien käyttökelpoisuutta vastuullisuuden todelliseen parantamiseen tulisikin tarkastella hyvin kriittisesti.

Tutkimus vahvistaa joiltakin osin myös itsesääntelyjärjestelmien osalta Lodgen (2007, 247) ja Youngin (1992) esiin nostamat sääntelyn heikkoudet, jotka johtuvat puutteesta sääntelyn selkeiden ohjeiden ja tavoitteiden suhteen. FLA:n Code of Conduct määrittää selkeitä ohjeita liiketoiminnan vastuullisuuden kannalta sekä antaa mittareita ja tavoitteita esimerkiksi työtuntien suhteen, joiden avulla tätä tavoitteiden toteutumista voidaan mitata. Tavoitteiden implementoimiseen kannustaa myös tietoisuus mahdollisista auditoinneista. Toisaalta esimerkiksi FLA:n minimipalkkaa koskeva viittaus kansalliseen minimipalkkaan on Bangladeshin kohdalla hyödytön kansallisten minimipalkkojen ollessa elämiseen riittämättömiä. BSR on puolestaan esimerkki Sorsan (2010, 21) mainitsemasta itsesääntelyjärjestelmästä, joka keskittyy vastuullisten yrityskäytäntöjen kehittämiseen neuvonnan ja koulutuksen kautta. BSR:n tavoite on naisten aseman vahvistaminen, mutta

aloitteeseen ei sen luonteen vuoksi kuulu varsinaisia mittareita. Hankkeella voidaan nähdä kuitenkin olevan merkittäviä paikallisia vaikutuksia, mikäli sen puitteissa tehtyjä hankkeita ja löydettyjä parhaita käytäntöjä hyödynnetään yrityksen koko alihankintaketjussa tai samalla toimialalla toimivien yritysten alihankintaketjuissa.

Yleisesti ottaen tutkimusaineistossa olevien monenkeskisen sääntelyn ja itseäntelyn aloitteiden sisältö on varsin kirjava. Niin ikään analyysi osoittaa, että sääntelyyn kuuluvien erilaisten ohjeistojen ja aloitteiden sisältö on pitkälti päällekkäinen. Tätä voidaan pitää osoituksena globaalihallinnan haasteista, jotka johtuvat päätöksentekovallan lipumisesta valtioilta yhä useammalle tasolle (esim. Vogel 2008, 263-264). Vastuullisen liiketoiminnan sääntelyyn osallistuu yhä enemmän toimijoita niin ylikansalliselta kuin paikalliselta tai alueelliseltakin tasolta, mikä tekee hallinnan verkostoista yhä moninaisempia. On todennäköistä, että kaikki osapuolet hyötyisivät sääntelyn instrumenttien yhdistämisestä. Tämä mahdollistaisi myös niiden syventämisen sääntelyn tavoitteiden suhteen. Lisäksi vastuullisen liiketoiminnan sääntelyn keskittyminen muutamiin sääntelyinstrumentteihin voisi helpottaa niiden tunnetuksi tekemistä yrityksen muidenkin sidosryhmien kuin kansalaisjärjestöjen silmissä. Tämä puolestaan lisäisi sääntelyn noudattamisen valvonnan tehokkuutta. Näin ollen analyysi osoittaa, että myös vastuullisen liiketoiminnan globaalin hallinnan osalta kaivattaisiin järjestäytyneempää lähestymistapaa.

Verrattaessa sääntelyn sisältöä sidosryhmien odotuksiin voidaan todeta, että työntekijöiden standardien edistäminen nousee sääntelyssä enemmän esille kuin työntekijöiden oikeuksien edistäminen. Joidenkin standardien, kuten esimerkiksi työtuntien suhteen, erityisesti itsesääntelyssä asetetaan myös konkreettisia tavoitteita. Toisaalta esimerkiksi taloudellisen tilanteen parantamisen osalta niin monenkeskiset kuin itsesääntelyinkin aloitteet ja ohjeistot jäävät kuitenkin varsin yleiselle tasolle. Työntekijöiden oikeuksien suhteen GRI, Global Compact, FWN sekä Buyers Forum Bangladesh mainitsevat työntekijöiden oikeuden neuvotella kollektiivisesti palkasta. Yritysten itsesääntelyn järjestelmä FLA on ainoa, joka yksityiskohtaisesti puuttuu siihen, miten sääntelyaloitteen sisältö työntekijöiden oikeuksien suhteen tulisi tulkita käytännössä, ja miten sen toteutumista voitaisiin valvoa. Tämä on hieman yllättävä Annerin (2012, 610) väittämän valossa, jonka mukaan yritykset edistävät pikemminkin työntekijöiden standardien kuin oikeuksien toteutumista arvoketjussaan. Sääntelyä koskevan aineiston ollessa kuitenkin varsin vähäinen ja sidottuna yhteen toimialaan, tutkimuksen ei voida katsoa suoraan tukevan tai kumoavan Annerin (2012, 610)

väittämää, että sääntely keskittyisi selkeästi pikemminkin työntekijöiden standardien kuin oikeuksien edistämiseen.

### **5.3. H&M:n toiminta Bangladeshissa suhteessa sidosryhmien odotuksiin**

H&M:n toimintaa Bangladeshissa tarkastellaan myös jaoteltuna työntekijöiden standardeihin ja työntekijöiden oikeuksiin liittyviin kysymyksiin. Tämän jaottelun avulla voidaan myös tarkastella väittämää, edistävätkö yritykset pikemminkin työntekijöiden standardeja kuin oikeuksia arvoketjussaan. Seuraavassa analyysissä H&M:n toimintaa on tarkasteltu niiden materiaalien perusteella, jotka H&M on julkaissut liittyen yrityksen toimittajaketjun ohjaukseen. Lähtökohtana on H&M:n toimittajaohjeistus H&M Code of conduct (Hennes & Mauritz Ab 2010), johon jokaisen yrityksen toimittajaverkostossa olevan toimittajan on sitouduttava.

H&M:lla on omia tarkastajia, jotka tarkastavat Full Audit -auditointiohjelman mukaan, että alihankkijat noudattavat toimintaohjeita. Arvoketjussa olevat toimittajat pisteytetään suoriutumisen mukaan, jolloin korkeammat pisteet saaneet toimittajat pääsevät nauttimaan paremmista sopimusehdoista H&M:n kanssa. Tarkastusten aikana tarkastajille tulee taata vapaa pääsy yrityksen kaikkiin tiloihin ja toimintoihin sekä asiakirjoihin. Tarkastuksen tulokset ja parannusta kaipaavat osa-alueet raportoidaan. Toimittajalle annetaan määräaika, johon mennessä tämän tulee esittää toimintasuunnitelma. Sen jälkeen tarkastajat tekevät tehtäisiin kontrollikäynnin selvittääkseen, onko parannustoimenpiteet suoritettu. H&M myös tukee toimittajiaan heidän kehityshankkeissaan koulutuksella sekä monenlaisin projektein. (Hennes & Mauritz Ab 2010, 5-6; Hennes & Mauritz Ab 2012; Hennes & Mauritz Ab 2013c.)

H&M on myös julkaissut listan kaikista toimittajistaan maakohtaisesti, mikä lisää huomattavasti toiminnan läpinäkyvyyttä. Voidaan ajatella, että tässä on nimenomaan kysymys toiminnan läpinäkyvyydestä ja siitä, että yritysten tulee huomioida sidosryhmänsä ja näiden vaatimukset myös toiminnassaan. Läpinäkyvyyden kannalta ongelmana saattaa kuitenkin olla, että Bangladeshissa H&M toimittajien toimintaa valvovat yrityksen omat tarkastajat.

### 5.3.1. H&M:n toiminta työntekijöiden standardien edistäjänä

#### *H&M:n toiminta suhteessa naisten heikkoon taloudelliseen tilanteeseen*

H&M huomauttaa toistuvasti julkisissa kannanotoissaan, että koska se ei omista alihankkijoiden tehtaita, se ei voi suoranaisesti huolehtia palkkakysymyksestä (esim. Hennes & Mauritz Ab 2013d). Palkkakysymys nostetaan esille yrityksen toimitusketjuun liittyvänä suurimpana haasteena, johon yritys pyrkii etsimään ratkaisua yhdessä muiden toimijoiden kanssa. H&M pyrkii vahvistamaan tavarantoimittajiensa osaamista vastuullisuuteen liittyen, ja tätä kautta parantamaan työntekijöiden asemaa.

Lähtökohtana työstä saatavaan korvaukseen Code of Conduct (Hennes & Mauritz Ab 2010, 3) viittaa Ihmisoikeuksien yleismaallisen julistuksen artiklaan 23:3, jota lainaten ”*Jokaisella työtä tekevällä on oikeus kohtuulliseen ja riittävään palkkaan, joka turvaa hänelle ja hänen perheelleen ihmisarvon mukaisen toimeentulon ja jota tarpeen vaatiessa täydentävät muut sosiaalisen suojelun keinot*”. Edelleen, yritys velvoittaa, että palkat maksetaan säännöllisesti, ajoissa ja ne ovat suhteessa työntekijän kykyihin. Palkkatason osalta todetaan, että palkan tulee vastata valtion minimipalkkatasoa, teollisuuden keskiarvoa tai työntekijöiden ja työnantajien kollektiivisesti noudattamaan sopimusta. (Hennes & Mauritz Ab 2010, 3.) H&M on myös pyrkinyt painostamaan toistaiseksi tuloksetta suoraan Bangladeshin hallintoa nostamaan tekstiilitehtaiden työntekijöiden minimipalkkoja maassa. (Hennes & Mauritz Ab 2012, 10.) Lähtökohtaisesti H&M siis ajaa sitä, että länsimaisten yritysten tehtävänä on ennen kaikkea pyrkiä painostamaan Bangladeshin hallintoa parantamaan naisten taloudellista asemaa.

Suhteessa työaikaan ja siitä maksettavaan korvaukseen H&M Code of Conduct (Hennes & Mauritz Ab 2010, 4) esittää myös normaalin työviikon pituuden rajaksi 48 tuntia, ja viikottaisten ylityötuntien määräksi korkeintaan 12 tuntia tai kansallisen lain mukaisen ylityötuntien määrän. Ylityöstä tulee maksaa lainmukainen ylityökorvaus. Työntekijällä on myös oikeus kansallisen lainsäädännön takaamiin lomiin, kuten vuosilomiin tai vanhempainlomiin. (Hennes & Mauritz Ab 2010, 4.) Niin ikään Full Audit -auditointien perustana olevissa varsin yksityiskohtaisissa arviointikysymyksissä koskien palkkaa ja työaikoja viitataan kansalliseen lainsäädäntöön määräystenmukaisuuden perustana. (Hennes & Mauritz 2013b.) Tämä on ongelmana Bangladeshin tilanteessa, jossa kansallinen lainsäädäntö ei takaa työntekijöiden hyvinvoinnin toteutumista.

### ***H&M:n toiminta suhteessa naisten terveysongelmiin, turvattomuuteen ja seksuaaliseen häirintään***

H&M:n Code of Conduct (Hennes & Mauritz Ab 2010, 3) vaatii, että alihankkijat kohtelevat työntekijöitään kunnioittaen ja arvokkaasti sukupuolesta tms. riippumatta. Edelleen, sukupuoli ja muut työntekijään liittyvät seikat eivät oikeuta syrjintään. Työntekijöiden terveyteen liittyen Code of Conduct (Hennes & Mauritz Ab 2010, 2) edellyttää, että ensiapu on saatavilla. Mikäli kansallinen lainsäädäntö niin edellyttää, myös sairaanhoitajan tai lääkärin apu tulee olla saatavilla työpäivän aikana. Code of Conduct ei kuitenkaan ota varsinaisesti kantaa muuten nimenomaan naisten terveydenhoitoon tai naisten terveyden turvaamiseen. Full Audit -auditoinneissa puolestaan tarkastellaan lähemmin erilaisia naisten terveyteen, turvattomuuteen ja seksuaaliseen häirintään liittyviä kysymyksiä varsin syvällisellä tasolla. Toimittaja-auditointien perustana olevissa kysymyksissä koskien työterveyshuollon järjestämistä kuitenkin viitataan jälleen Bangladeshin kansalliseen lainsäädäntöön määräystenmukaisuuden perustana. (Hennes & Mauritz 2013b.)

H&M Code of Conduct (Hennes & Mauritz Ab 2010, 4) myös vaatii, että mikäli työnantajat järjestävät asunnon työntekijöille, asuntojen tulee olla turvallisia sekä puhtaita ja työntekijöillä tulee olla niihin vapaa pääsy. Asuntojen tulee sijaita erillään työpaikasta ja niihin tulee olla erillinen sisäänkäynti.

### **5.3.2 H&M:n toiminta työntekijöiden oikeuksien edistäjänä**

#### ***H&M:n toiminta suhteessa työntekijöiden järjestäytymisvapauteen***

H&M:n viralliset alihankintaohjeet käsittelevät työntekijöiden järjestäytymisoikeutta hyvin lyhyesti, sillä H&M Code of Conduct (Hennes & Mauritz Ab 2010, 4) edellyttää, että kaikilla työntekijöillä tulee olla oikeus muodostaa tai liittyä ammattiliittoon valintansa mukaisesti ja järjestäytyä kollektiivisesti. Edelleen, H&M ei hyväksy yhteistyökumppaneidensa taholta syrjintää niitä työntekijöitä kohtaan, jotka ovat järjestäytyneet rauhanomaisesti ja lainsäädännön mukaisesti.

Full Audit -auditointiohjelmassa, ja siihen liittyen määräystenmukaisuuden arvioinnissa, H&M on huomioinut järjestäytymisoikeuden lisäksi sen, onko maassa tai työpaikoilla ylipäätään olemassa järjestäytymismahdollisuutta, tai onko työnantaja järjestäytynyt. Tämän

avulla voidaan määritellä, onko työntekijöillä todelliset mahdollisuudet kollektiivisesti neuvotella palkoista. (Hennes & Mauritz 2013b.) Toisaalta näiden toimenpiteiden konkreettista vaikutusta kollektiivisen järjestäytymisoikeuden edistämiseen voidaan kyseenalaistaa.

### **5.3.3. H&M sidosryhmien odotusten edistäjänä**

H&M:n toimittajaohjeistus Code of Conduct vaatii toimittajilta toimenpiteitä tekstiilitehtaiden työntekijöiden taloudellisen aseman sekä työhyvinvointiin liittyvien näkökohtien, kuten työaikojen, osalta. H&M:n toimittajaohjeessa viitataan kuitenkin paikalliseen lainsäädäntöön kansallisiin minimipalkkoihin sekä työ- ja lepoaikoihin liittyen. Samoin toimittajien Full Audit -auditointien kysymyksissä koskien palkkoja, työaikoja ja työterveyshuollon järjestämistä viitataan kansalliseen lainsäädäntöön määräystenmukaisuuden perustana. Tämä nousee ongelmaksi tulkinnan suhteen Bangladeshin kaltaisissa valtioissa, joissa perustavana haasteena on nimenomaan kansallisen lainsäädännön puutteet työntekijöiden oikeuksien turvaamisessa. Näin ollen se, että toimittajat sitoutuvat toimittajaohjeistukseen tai läpäisevät toimittaja-auditoinnin näiltä osin korkein pistein ei edistä työntekijöiden olojen paranemista. Joiltakin muilta osin, kuten tehdastilojen ja asuinolojen turvallisuuden suhteen, toimittajien tehdasauditointien voidaan kuitenkin katsoa tähtäävän työntekijöiden olojen parantamiseen, koska toimittajien oletetaan korjaavan auditoinneissa havaitut, varsin yksityiskohtaisesti yksilöidyt puutteet määräaikaan mennessä.

H&M Code of Conduct viittaa myös työntekijöiden oikeuteen järjestäytyä kansallisen lainsäädännön mukaisesti. Lisäksi H&M:n yksi toimittajien Full Audit -auditointien kriteeri on kollektiivisen neuvottelumahdollisuuden takaaminen työntekijöille. H&M siis kannattaa työntekijöiden järjestäytymisoikeutta, mutta konkreettisia toimenpiteitä järjestäytymisoikeuden edistämiseksi ei ole tutkimusaineiston perusteella tehty. Näin ollen voidaan todeta, että käytännössä H&M ei juurikaan edistä sidosryhmien oikeuksiin liittyvien odotusten toteutumista yrityksen Bangladeshissa toimivien toimittajien osalta.

Yhteenvedona voidaan todeta, että H&M huomioi niin työntekijöiden standardeja kuin oikeuksiakin koskevia odotuksia toiminnassaan ja toimittajilleen esittämässään vaatimuksissa. Erityisesti työntekijöiden standardien suhteen H&M:n toimilla on myös käytännön vaikutuksia työntekijöiden olojen parantamiseksi. Ongelmana kuitenkin on erityisesti se, että

palkan ja työajan suhteen toimitusketjun toiminnan tasoa arvioidaan osittain suhteessa Bangladeshin lainsäädäntöön, joka ei turvaa työntekijöiden standardien ja oikeuksien toteutumista. Erityisesti työntekijöiden oikeuksien kohdalla ongelmana on myös konkreettisten toimenpiteiden puute mm. järjestäytymisoikeuden toteutumisen edistämiseksi. Näissä suhteissa kansalaisjärjestöjen kritiikki siitä, että H&M on liian passiivinen sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvien asioiden suhteen vaikuttaa osittain oikeutetulta. Yrityksen toiminnan osalta analyysin voidaan katsoa osittain vahvistavan Annerin ajatuksia siitä, että yritykset edistävät enemmän työntekijöiden standardeihin kuin työntekijöiden oikeuksiin liittyviä sosiaalisen vastuullisuuden näkökohtia arvoketjussaan.



## 6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli vastata kysymykseen: Mitkä ovat sosiaalisesti vastuullisen liiketoiminnan toteutumisen haasteet globaaleissa arvoketjuissa? Tutkimuksessa tarkasteltiin, miksi H&M ei ole onnistunut toteuttamaan vastuullisia toimintatapoja toimittajaketjussaan Bangladeshissa. H&M on sitoutunut monenlaisiin vastuullista liiketoimintaa ohjaaviin sääntelyaloitteisiin, ja vienyt vastuullisia arvoketjuhallinnan käytäntöjä myös toimintansa operatiiviselle tasolle. Lähtökohtaisen näkemykseni mukaan ongelmana kuitenkin oli, että yrityksen toiminta ei vastaa sidosryhmien odotuksia vastuullisuutta kohtaan. Tutkimusaineiston analyysissä tutkimusaihetta lähestyttiin kolmesta eri näkökulmasta teoreettisen viitekehyksen perusteella syntyneen käsityksen mukaisesti. Tämän käsityksen perusteella vastuullisen liiketoiminnan toteutumiseen yrityksen arvoketjussa vaikuttavat sidosryhmien odotukset, yrityksen vastuullista toimintaa edistävä sääntely sekä yrityksen arvoketjuohjaus, eli sen omat toimenpiteet vastuullisten liiketoimintatapojen edistämiseksi arvoketjussa.

Tutkimus osoitti, että sosiaalisen vastuullisuuden edistämisen haasteet Bangladeshissa ovat varsin monitasoiset. H&M:n liiketoiminnan laajeneminen Bangladeshiin ja sen mukanaan tuomat sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvät ongelmat ovat osoitus markkinajohtaisen globalisaatiokehityksen haasteista. Bangladesh on tyypillinen esimerkki valtiosta, joka ei halua sääntelyllä rajoittaa vapaata kilpailua ja siihen liittyen yritysten toimintaa tai toiminnan haitallisia vaikutuksia maansa kansalaisiin.

Analyysin ensimmäisessä vaiheessa tunnistettiin keskeisten sidosryhmien odotukset H&M:n toimintaa kohtaan sosiaalisesti vastuullisen yritystoiminnan kannalta. Globaalisti toimivien yritysten toimintaympäristö on tänä päivänä haasteellinen ja tämäkin tutkimus osoittaa, että sidosryhmät odottavat yritysten ottavan hyvin moninaisia rooleja. Yritysten tulisi tunnistaa näiden sidosryhmien odotukset, ja tarjota niille mahdollisuus vaikuttaa yrityksen toimintaan. Tutkimusaineiston mukaan Bangladeshissa H&M:n toiminnan merkittävimmät sosiaaliset vaikutukset kohdistuvat tekstiiliteollisuuden työntekijöihin. Työntekijöiden odotuksista kertoo kansalaisjärjestö Finnwatchin raportti (Kakuli et al. 2012). H&M (Hennes & Mauritz Ab 2012) näkee myös kansalaisjärjestöt yhtenä merkittävänä sidosryhmänä, mutta havaitsin, että nimenomaan tämän tutkimustapauksen kohdalla kansalaisjärjestöjen roolina on nostaa esille raportoinnin kautta tekstiiliteollisuuden työntekijöiden odotuksia. Kansalaisjärjestöjen

rooli ylipäättään on kehittynyt yritysten toiminnan vahtikoirista yritysten yhteistyökumppaneiksi. Myös tutkimusaineistosta kävi ilmi, että kansalaisjärjestöjen kritiikki erityisesti H&M:n toimittajakäytäntöjä kohtaan on ollut merkittävänä tekijänä H&M:n toiminnan kehittämisessä.

Finnwatchin raportin mukaan keskeisimpinä tekstiilitehtaiden työntekijöiden odotuksina voidaan pitää työntekijöiden taloudellisen aseman, terveyden ja turvallisuuden sekä tasa-arvon takaamista. Näitä odotuksia voidaan pitää eräänlaisina standardeina, tai sosiaalisesti vastuullisen toiminnan normeina, joihin globaalisti toimivien yritysten odotetaan sitoutuvan. Toisaalta taas kiistanalaisempiin, mutta Bangladeshin tilanteessa erityisesti sidosryhmien näkökulmasta tarkasteltuna hyvinkin keskeisiin odotuksiin kuuluu toive työntekijöiden oikeudesta järjestäytyä. (Kakuli et al. 2012.) Mahdollisuus kollektiiviseen järjestäytymiseen voidaan luokitella työntekijöiden oikeudeksi, jonka merkitys ei ole niin normatiivinen kuin standardien.

Edellä esitetyt tutkimuksessa löydetty naisten asemaan liittyvät haasteet ovat tyypillinen esimerkki globaalikehityksen aiheuttamien ongelmien moninaisuudesta, joka edellyttää toimijoiden yhteistyötä niiden ratkaisemiksi. Tämän työn kannalta keskeiseksi globaalin hallinnan kanaviksi voidaan nostaa erilaisten globaaliin liiketoimintaan liittyvien toimijoiden tai yritysten keskinäinen yhteistyö monenkeskisen sääntelyn ja itsesääntelyn puitteissa. Tämän tyyppinen sääntely on merkittävää, sillä sen avulla voidaan pyrkiä varmistamaan lopputuotteen vastuullisuus silloin, kun valtiosta, eli tutkimustapauksessa Bangladeshista, lähtöisin oleva lainsäädäntö ei sitä pysty takaamaan.

Analyysin toisessa vaiheessa tarkasteltiin, edistääkö se yritysvastuun monenkeskinen sääntely ja itsesääntely, johon H&M on sitoutunut, juuri analyysin ensimmäisessä vaiheessa esille nousseiden työntekijöiden odotusten toteutumista, ja näin ollen H&M:n toiminnan legitimizeettiä sen sidosryhmien silmissä. Lähtökohtaisesti sosiaalisen vastuullisuuden sääntelyn avulla pyritään siis edistämään tekstiilitehtaiden työntekijöiden aseman parantumista. Tutkimus kuitenkin osoittaa, että sääntelyn kokonaisvaikutusta sidosryhmien odotusten toteutumiseen voidaan kuvailla lähinnä viitoittavaksi, ja yksittäisiksi auttaviksi toimenpiteiksi. Analyysin tulosten valossa on näin ollen haasteellista kuvitella, että sääntely kokonaisvaltaisesti edistäisi vastuullisuuden toteutumista H&M:n toimittajaketjussa.

Sääntelyn voidaankin nähdä toimivan pikemminkin eräänlaisena keskustelufoorumina ja oppimisympäristönä.

Tutkimuskirjallisuudessa myös sääntelyn legitimizeetti nousee esille yhtenä sääntelyn toimivuuden kriteerinä. Legitimizeetti on puutteellista, mikäli yritysten sidosryhmät, joita sääntelyn kohteena olevat asiat usein koskevat, eivät pääse vaikuttamaan sääntelyyn. Tällöin sääntelyn toimivuutta voidaan arvioida sen perusteella, onko päätöksentekoprosessi läpinäkyvä ja tarjoutuuko sidosryhmille mahdollisuus osallistua päätöksentekoprosessiin. Esimerkiksi tutkimusaineistona olleen itsesääntelyn ongelmana voidaan pitää sitä, että kansalaisjärjestöjen edustus jää itsesääntelyssä vähäiseksi. Vaikka kansalaisyhteiskunnan jäseniä, kuten kansalaisjärjestöjä ja työntekijöiden edustajia, kuunnellaan ja konsultoidaan päätöksenteossa ja prosesseiden eri vaiheissa, niiden varsinainen päätöksentekovalta jää marginaaliseksi. Näin ollen päädytään helposti tilanteeseen, jossa yritykset sääntelevät itse omaa toimintaansa, ja määrittävät myös toimintansa vastuullisuuden kriteerit.

Tutkimus vahvistaa myös tutkimuskirjallisuudessa esiin nousseen huolen sääntelyn konkretian puutteesta. Tutkimuskirjallisuuden mukaan pehmeän sääntelyn ongelma on, että se ei tarjoa konkreettisia työkaluja vastuullisuuden edistämiseen. Lisäksi erityisesti tutkimuksen kohteena olevan monenkeskisen sääntelyn haasteena on sääntelyn laaja-alaisuus. GRI:n ja Global Compactin osalta sääntely edustaa laajasti sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyviä kysymyksiä yritysten toiminnassa, eikä keskity nimenomaisesti arvoketjun vastuullisuuteen. Tutkimuksen aineistossa olevat itsesääntelyn instrumentit puolestaan kohdistuvat nimenomaan yrityksen toimittajaketjuun liittyviin sosiaalisen vastuullisuuden ongelmiin. Näin ollen esimerkiksi BSR- aloitteen puitteissa tehdyt hankkeet sekä Buyers Forum Bangladeshin puitteissa tehdyt aloitteet kohdistuvat nimenomaan Bangladeshin tekstiilityöläisten olojen parantamiseen.

Analyysin kolmas vaihe tarkasteli H&M:n toimintaa ja sitä, onko se toiminnassaan sitoutunut vastaamaan sidosryhmien odotuksiin. Analyysi osoittaa, että tekstiilitehtaiden työntekijöiden odotukset on joiltakin osin huomioitu H&M:n toimittajien virallisissa ohjeistuksissa. H&M myös valvoo toimittajien toimintaa ohjeistojen noudattamisen osalta. Tutkimus kuitenkin osoittaa, että erityisesti naisten taloudellisiin ongelmiin liittyen H&M:n toiminta ei ole riittävää. Analyysin tulokset antavat olettaa, että yritys ei ole valmis puuttumaan työntekijöiden ongelmiin todellisiin taloudellisiin vaikutuksiin liittyvissä kysymyksissä.

H&M:n pelko näyttäisi nimenomaan olevan, että mikäli se maksaisi korkeampia hintoja tekstiilitehtaille edellyttäen tämän vaikuttavan positiivisesti työntekijöiden palkkatasoon, yrityksen kilpailijat pääsisivät vapaamatkustamaan sen kustannuksella kärsimättä itse alihankintahintojen noususta. Toisaalta taas esimerkiksi tekstiiliteollisuuden työntekijöiden terveyteen ja turvallisuuteen liittyvien haasteiden osalta tutkimus osoittaa, että H&M on onnistunut viemään operatiiviselle tasolle selkeitä työntekijöiden olojen parantamiseen tähtääviä toimenpiteitä. Tutkimuksen tulosten valossa näyttää, että erot työntekijöiden standardeiksi luettavien odotusten ja oikeuksiksi luettavien odotusten edistämisen välillä jäävät odotettua pienemmiksi niin sääntelyn kuin H&M:n toiminnankin suhteen.

Tutkimus vahvisti teoreettisessa viitekehysessä esille nousseen käsityksen, että odotukset yritysten roolia kohtaan globaalissa liiketoimintaympäristössä ovat moninaiset. Perinteisesti yrityksille on tarjottu yhteiskunnassa taloudellista roolia esimerkiksi työpaikkojen luomisen kautta tai edullisten vaatteiden tuomiseksi kuluttajien saataville. Bangladeshissa toimimisen kohdalla sidosryhmät näyttävät odottavan H&M:lta myös eräänlaista poliittista roolia. Yrityksen siis toivotaan nousevan ikään kuin Bangladeshin valtion rinnalle toimijana, joka tuottaa bangladeshilaisille tekstiilitehtaiden työntekijöille suurempaa ”hyvää” kuin Bangladeshin hallinto on halukas takaamaan kansalaisilleen. Esimerkiksi Garriga & Melé (2004, 51-53) ovat tutkineet tätä yritysten roolia yhteiskunnassa. Suhteessa aiempaan tutkimukseen tutkimustapauksesta erikoisen tekee kuitenkin se, että H&M toimii Bangladeshissa ostajan roolissa eikä ulkomaisen sijoittajan roolissa, joka omistaisi maassa omia tekstiilitehtaita ja jolla voisi siinä tapauksessa olettaakin olevan vastuuta omista työntekijöistään. Tutkimus herätti myös perimmäisen kysymyksen valtion vastuusta suojella kansalaisiaan. Aineiston perusteella vaikutti, että kansalaisjärjestöt eivät enää usko valtioiden pystyvän kaikkialla suojelemaan kansalaisiaan. Koska valtioita vastaan on kuitenkin haasteellista taistella, kansalaisjärjestöt kohdistavat kritiikkinsä monikansallisia yrityksiä kohtaan, joille taloudelliselta pohjalta toimivina myös maineen säilyttäminen on tärkeää. H&M pyrkiikin arvoketjuohjauksen kautta edistämään ja valvomaan sosiaalisen vastuullisuuden toteutumista toimittajaketjussa.

Yleisesti ottaen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Näin pyritään varmistamaan, että tutkimuksessa on tutkittu sitä mitä on luvattu, ja että tutkimustulokset ovat toistettavissa. Laadullinen tutkimus on kuitenkin useimmiten tämänkin tutkimuksen tapaan tulkitsevaa, eli se pohjautuu tutkijan ymmärrykseen todellisuudesta eikä

tämän käsityksen mukaan ole olemassa yhtä ainoaa totuutta. Näin ollen validiteetin ja reliabiliteetin käyttöä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden mittareina voidaan kyseenalaistaa. (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 136-137.)

Vaikka tapaustutkimuksella ei lähtökohtaisesti pyritä yleistettäviin tuloksiin, tässäkin tutkimuksessa voidaan puhua tietyiltä osin tekstiiliteollisuudessa tyypillisestä tapauksesta, jolloin tästä tutkimuksesta saatavat tulokset voivat olla osittain yleistettävissä (Gerring 2007, 91-92). H&M:n tilanne on varsin tyypillinen esimerkki länsimaissa toimivasta tekstiiliteollisuuden alan yrityksestä, jonka myymät tuotteet on tuotettu alihankintana kolmansissa maissa toimivissa tehtaissa, joissa paikallinen lainsäädäntö ei suojele työntekijöiden oikeuksia länsimaiden tapaan. Saarela-Kinnusen ja Eskolan (2010, 194) mukaan tapaustutkimuksessa tavoitellaan kuitenkin lähinnä analyyttistä yleistämistä, eli teorioiden yleistämistä ja laajentamista. Tuomi ja Sarajärvi (2009, 138-139) esittelevät useita tutkijoita, joiden mukaan tapaustutkimuksen tuloksia voidaan yleistämisen suhteen ikään kuin siirtää toiseen kontekstiin tietyin ehdoin esimerkiksi sovellusympäristöjen samankaltaisuuden suhteen. Tässä tutkimuksessa näen, että tuloksia voidaan jossain määrin siirtää muihin Bangladeshissa toimiviin länsimaisiin tekstiiliteollisuuden toimialan yrityksiin alan keskeisten ongelmien ja niiden hallitsemisen haasteiden suhteen. Tutkimustulosten varsinainen yleistettävyys empiirisellä tasolla voidaan kuitenkin vahvasti kyseenalaistaa, sillä tutkimuksen aineisto ja tutkimuksen tulokset ovat syntyneet yhteen yritykseen liittyvän case-tutkimuksen perusteella erityisesti H&M:n omaan toimintaan liittyvän aineisto-osion osalta. Edelleen, tutkimustuloksien siirrettävyys heikkenee merkittävästi siirryttäessä muihin toimialoihin tai alihankinta-alueisiin. Koska H&M:llä on merkittävä rooli toimijana Bangladeshin tekstiiliteollisuuden kannalta, sosiaalisen vastuullisuuden toteutumisen ongelmien tunnistamisen kohdalla tämän tapaustutkimuksen tulosten voidaan kuitenkin katsoa syventävän ymmärrystä toimialan ongelmista.

Kiviniemen (2010, 83) mukaan tutkimusraporttia voidaan pitää keskeisenä tutkimuksen luotettavuuden osa-alueena, ja hän luonnehtiikin raportointia laadullisen tutkimuksen ja tutkimustyön kulmakiveksi. Tutkimusraportti on kuitenkin tutkijan tulkinnallinen konstruktio, mikä tarkoittaa sitä, että joku toinen tutkija voi samanlaista aineistoa käsitellessään päätyä erilaisiin ratkaisuihin. Näin ollen tutkimusraportin tehtävänä on osoittaa mahdollisimman johdonmukainen käsitys tutkijan tulkinnoista ja niiden perusteluista, joiden pohjalta lukija voi

arvioida tutkijalle muodostuneen käsityksen uskottavuutta (Kiviniemi 2010, 83), johon tätäkin raporttia kirjoitettaessa on pyritty.

Tämä tutkimus on tuonut vastauksia sosiaalisen vastuullisuuden edistämiseen liittyvien haasteiden osalta, ja samalla vahvistanut useita teoreettisessa viitekehyksessä esiteltyjä käsityksiä, kuten sidosryhmäteorioiden merkitystä vastuulliseen liiketoimintaan vaikuttavien tekijöiden tunnistamisessa. Samalla kun tutkimus vastasi avoimiin kysymyksiin, se herätti myös muutamia uusia kysymyksiä, jotka saattavat tarjota hedelmällisiä jatkotutkimusaiheita. Tutkimuskentällä näyttäisi olevan selkeä puute sääntelyn vaikuttavuuden empiirisen tutkimuksen suhteen. Kuten teoreettinen viitekehys osoittaa, aiempaa tutkimusta sääntelyn heikkouksiin ja vahvuuksiin sekä sääntelyn sisäisen tehokkuuden arvioimisen liittyen on jonkin verran olemassa. Vaikka esimerkiksi Lodge (2007) ja Elsig ja Amalric (2008) ovat tarkastelleet sitä, miten sääntely voi vaikuttaa toimijoiden käyttäytymiseen, tutkimus pysyttelee kuitenkin teoreettisella tasolla, eikä empiiriseen tutkimusaineistoon perustuvia malleja ole luotu. Tällä voisi olla merkitystä myös yritysten käyttäytymisen kannalta mikäli se auttaisi yrityksiä hahmottamaan, minkä sääntelyn piirissä tehtävästä yhteistyöstä ne omassa toimintaympäristössään mahdollisesti parhaiten hyötyisivät. Edelleen, vaikuttaa siltä, että yritykset saattavat sitoutua useisiin sääntelyinstrumentteihin, mutta varsinaista reflektointia sääntelyn tavoitteiden ja yrityksen tavoitteiden kesken on miltei mahdotonta löytää erityisesti tekstiiliteollisuuden alalla. Niin ikään yritysten raportoinnissa, tämän tutkimuksen kohde H&M mukaan lukien, lähestytään sääntelyä usein noudattamisen näkökulmasta paneutumatta kuitenkaan sääntelyn vaikutuksiin. Mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe olisikin se, miten sääntely on todellisuudessa muuttanut jonkin yrityksen sidosryhmän, esimerkiksi työntekijöiden, elämää joko yksittäisen tai useamman sääntelyinstrumentin osalta. Tässä tutkimuksessa toki haasteeksi saattaisi nousta sen toteaminen, mikä johtui yksinkertaisesti tietystä yrityksen toimenpiteestä sääntelyn puitteissa ja mikä jostakin muusta syystä.

Kuten tutkimuksessa kävi ilmi, ei ole olemassa yhtenäisiä yrityksen toiminnan vastuullisuuden tasoa mittaavia mittareita. Tämä on selkeä puute erityisesti tekstiiliteollisuudessa, sillä se estää yritysten toiminnan vastuullisuuden arvioimisen objektiivisesti erityisesti sosiaalisen vastuullisuuden kohdalla. Tällaisten mittareiden määrittämiseen pyrkivälle tutkimukselle olisi selkeä tarve. Mittareilla voisi olla myös käytännön merkitystä, koska konkreettisen tavoitetason ollessa olemassa vertailun mahdollisuus saattaisi toimia jo itsessään pelotteena vastuuttomasti toimiville yrityksille.

Yritysten sidosryhmäyhteistyöstä on olemassa runsaasti aiempaa teoreettista kirjallisuutta (esim. Garriga & Melé 2004 & Haslam 2007). Tämä tutkimus herättää kuitenkin kysymyksen, johon aiempi tutkimus ei ota suoranaisesti kantaa, eli miten yritysten tulisi arvottaa eri sidosryhmien odotuksia. Esimerkiksi H&M:n tarkoituksena on tuottaa edullisia vaatteita kuluttajille, mikä taas todennäköisesti on osasyynä siihen, että tekstiiliteollisuuden työntekijöiden palkkatason nostaminen on haasteellista. Teoreettisen mallin puuttuessa tämä asettaa globaalisti toimivat yritykset valintatilanteeseen, joka lähes väistämättä johtaa siihen, että kaikkien sidosryhmien mielipiteitä ei voida huomioida. Tämän eri sidosryhmien globaalisti toimivan yrityksen toiminnan vastuullisuutta koskevien odotusten välisen ristiriidan tutkiminen voisi olla hedelmällinen tutkimusasetelma.

.

# LÄHTEET

## PRIMÄÄRIKÄLTI

### Järjestöjen tuottama aineisto

Business for Social Responsibility (2013a).  
<http://www.bsr.org/en/about/bsr>. Luettu 5.3.2013.

Business for Social Responsibility (2013b).  
<http://www.bsr.org/en/our-insights/women-and-sustainability> Luettu 15.3.2013.

CSR Centre (2012). *Report on CSR in Bangladesh*.

Fair Labour Association (2011). *FLA Workplace Code of Conduct 2011*.  
[http://www.fairlabor.org/sites/default/files/fla\\_complete\\_code\\_and\\_benchmarks.pdf](http://www.fairlabor.org/sites/default/files/fla_complete_code_and_benchmarks.pdf) Luettu 15.4.2013.

Fair Wage Network (2013).  
[www.fair-wage.com](http://www.fair-wage.com) Luettu 1.4.2013.

Global Reporting Initiative (2013). *GRI G4 Reporting Principles and Standard Disclosures*.  
(<https://www.globalreporting.org/resource/library/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>) Luettu 31.7.2013.

Sustainable Apparel Coalition (2013).  
<http://www.apparelcoalition.org/> Luettu 15.3.2013.

van Yperen, Michiel (2006). *Corporate Social Responsibility in Textile Industry. An International Overview*.

YK Global Compact (2013) Global Compact Ten Principles.  
<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html> Luettu 1.4.2013.

### Kansalaistoimijoiden tuottama aineisto

Finnwatch (2012). ”*Bangladeshin tekstiiliteollisuuden on muutettava toimintaansa*”  
<http://www.finnwatch.org/uutiset/73-bangladeshin-tekstiiliteollisuuden-on-muutettava-toimintaansa> Luettu 1.7.2013.

Hakkarainen Henna, Timo Kuronen, Linda Lönnqvist, Eva Nilsson, Sarvilahti-Jiménez Pauliina & José Valdavia (2012). *Yritysvastuuta vai vastuuttomia yrityksiä?* Kepa ry raportit 118. <http://www.kepa.fi/tiedostot/julkaisut/yritysvastuuta-vai-vastuuttomia-yrityksia.pdf>

Kakuli Anna, Viveka Risberg & Sonja Vartiala (2012). *Menetetty vallankumous. Ihmisoikeusloukkaukset arkipäivää Bangladeshin tekstiiliteollisuudessa työskenteleville naisille*. Finnwatch raportti 2/2012 <http://www.finnwatch.org/images/bangladeshweb.pdf>



## **Yritysten tuottama aineisto**

Hennes & Mauritz Ab (2010). *H&M Code of Conduct 2010*.  
[http://about.hm.com/content/dam/hm/about/documents/en/CSR/codeofconduct/Code%20of%20Conduct\\_en.pdf](http://about.hm.com/content/dam/hm/about/documents/en/CSR/codeofconduct/Code%20of%20Conduct_en.pdf) Luettu 15.4.2013.

Hennes & Mauritz Ab (2012). *H&M Concious Actions Sustainability Report 2012*.  
[http://about.hm.com/content/dam/hm/about/documents/en/CSR/reports/Conscious%20Actions%20Sustainability%20Report%202012\\_en.pdf](http://about.hm.com/content/dam/hm/about/documents/en/CSR/reports/Conscious%20Actions%20Sustainability%20Report%202012_en.pdf) Luettu 15.7.2013.

Hennes & Mauritz Ab (2013a). Memberships & Collaborations.  
<http://about.hm.com/en/About/Sustainability/HMConscious/Memberships.html> Luettu 15.3.2013.

Hennes & Mauritz (2013b). Supplier Compliance Levels in Detail.  
<http://about.hm.com/en/About/Sustainability/Reporting-and-Resources/supplier-compliance-levels.html> Luettu 15.7.2013

Hennes & Mauritz Ab (2013c). Monitoring & Grading.  
<http://about.hm.com/en/About/Sustainability/Commitments/Responsible-Partners/Monitoring.html> Luettu 15.7.2013.

Hennes & Mauritz Ab (2013d). Our Value Chain and its Challenges.  
<http://about.hm.com/en/About/Sustainability/HMConscious/valuechainchallenges.html#cm-menu> Luettu 15.7.2013.

## **Sanomalehdet ja TV**

Kalla Fakta (2012) TV-dokumentti.  
<http://www.tv4.se/kalla-fakta/artiklar/kalla-fakta-svarar-p%C3%A5-hms-kritik-mot-granskningen-5088311504bf7214a3000004>. Luettu 1.2.2013.

Milne, Richard & Kazmin Amy (2013) "H&M chief calls for annual minimum pay revisions in Bangladesh" *Financial Times* 15.5.2013. <http://www.ft.com/cms/s/0/75c9d0c0-bd42-11e2-890a-00144feab7de.html#axzz2jm3qcsbP> Luettu 1.7.2013.

Spiegel 10.7.2013. "H&M Boss: We Are Helping People Live a Better Life."  
<http://www.spiegel.de/international/europe/interview-with-h-m-boss-on-bangladesh-working-conditions-a-910054.html> Luettu 31.7.2013.

## **SEKUNDÄÄRIINEISTO**

Anner Mark (2012). "Corporate Social Responsibility and Freedom of Association Rights: The Precarious Quest for Legitimacy and Control in Global Supply Chains." *Politics and Society*. 2012, 40:609: 610-644.

Apunen, Osmo (2004). *Murrosaikojen maailmanpolitiikka. Ulkopolitiikan, kansainvälisen politiikan ja kansainvälisten suhteiden kehityslinjat ja rakenteet*. Cityoffset Oy. Tampere: Tampereen yliopisto. Poliitiikan tutkimuksen laitos.

Carroll, Archie B. (1991). "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders." *Business Horizons*. Jul/Aug91, Vol. 34, Nro 4: 39-48.

Crane, Andrew & Matten, Dirk (2010). *Business ethics. Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization*. Third edition. New York: Oxford University Press.

Czempiel, Ernst-Otto (1992). "Governance and democratization". Teoksessa James N. Rosenau & Ernst-Otto Czempiel. *Governance Without Government: Order and Change in World Politics*. Cambridge: Cambridge University Press, 250-271.

Davis, Keith (1973). "The Case for and against Business Assumption of Social Responsibilities." *Academy of Management Journal*. Jun73, Vol. 16, Nro 2: 312-322.

Diez, Thomas (2005). "Constructing the Self and Changing Others: Reconsidering Normative Power Europe". *Journal of International Studies*. 33(3).

Donaldson, Thomas & Thomas W. Dunfee (1994). "Toward a Unified Conception of Business Ethics. Integrative Social Contracts Theory." *The Academy of Management review*. 19.2, 1994: 252-284.

Donaldson, Thomas & Thomas W. Dunfee, (2000), "Precis for Ties that Bind". *Business and Society Review*. Vol. 105, Nro 4: 436-443.

Elsig, Manfred & Franck Amalric (2008). "Business and Public-Private Partnerships for Sustainability: Beyond Corporate Responsibility?" *Global Society*. July 2008, Vol.22, Nro 2: 387-404.

Eskola, Jari (2010). "Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta." Teoksessa Aaltola Juhani & Raine Valli. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Juva: PS Kustannus, 179-203.

Eskola Jari & Juha Suoranta (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.

Finnemore, Martha & Kathryn Sikkink (1998). "International Norm Dynamics and Political Change." *International Organization*. Autumn98, Vol. 52, Nro 4: 887-917.

Fritsch, Stefan (2008). "The UN Global Compact and the Global Governance of Corporate Social Responsibility: Complex Multilateralism for a More Human Globalisation." *Global Society*. January 2008, Vol. 22., Nro 1: 1-26.

Garriga, Elisabet & Domènec Melé (2004). "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory". *Journal of Business Ethics*. 2004, Nro 53: 51-71.

Gerring, John (2007). *Case Study Research. Principles and Practices*. New York: Cambridge University Press.

Habermas, Jürgen (1984) *Theory of Communicative Action Volume 1: Reason and the Rationalization of Society*. Cambridge: Polity Press.

Hakala, Juha T. (2010). "Tutkimusmenetelmän valinnasta." Teoksessa Aaltola, Juhani & Raine Valli. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Juva: PS Kustannus, 12-25.

Haslam, Paul Alexander (2007). "Is Corporate Social Responsibility a Constructivist Regime? Evidence from Latin America." *Global Society*. April 2007, Vol. 21, No. 2: 269-296.

Hilden, Mikael & Jukka Similä (2007). "Lainsäädäntösuunnitelma ja ympäristö – Parempaa sääntelyä ja uusi ympäristöpolitiikka." Teoksessa Tala Jyrki. *Kohti laadukasta lainsäädäntöstrategiaa*. Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen julkaisuja 228.

Holsti, Kalevi J. (1992). "Governance without Government: Polyarchy in nineteenth- century European International Politics." Teoksessa Rosenau, James N. & Ernst-Otto Czempiel. *Governance Without Government: Order and Change in World Politics*. Cambridge: Cambridge University Press, 30-58.

Kaldor, Mary (2003). *Globaali kansalaisyhteiskunta*. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Karppi, Ilari & Elina Rantalahti (2009). "From soft to reflexively binding regulation. International environmental regulation in transformation." Teoksessa Kultalahti Jukka, Ilari Karppi, Olli Kultalahti & Enrico Todisco. *Globalisation. Challenges to Research and Governance*. Helsinki: East-West Books Helsinki, 35-62.

Keohane, Robert O. & Joseph S. Nye (2002). "Governance in a Globalizing World". Teoksessa Keohane, Robert O. *Power and Governance in a Partially Globalized World*. London: Routledge, 193-218.

Kiviniemi, Kari (2010). "Laadullinen tutkimus prosessina." Teoksessa Aaltola, Juhani & Raine Valli. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Juva: PS-Kustannus, 70-85.

Kjaer, Anne Mette (2004). *Governance*. Cambridge: Polity Press.

Klabbers, Jan (2006). "Reflections on soft international law in a privatized world." *Lakimies*. 7-8/2006: 1191-1205.

Krasner, Stephen D. (1983). *International Regimes*. Cornell: University Press.

Lodge, Martin (2007). "Comparing Non-Hierarchical Governance in Action: the Open-Method of Co-ordination in Pensions and Information Society." *Journal of Common Market Studies*. Vol. 45, No. 2: 343-365.

Manners, Ian (2002). "Normative Power Europe: A Contradiction in Terms?" *Journal of Common market studies*. Jun 2002, Vol. 40, No 2: 235-258.

Pease, Kelly-Kate S. (2003). *International Organisations. Perspectives on Governance in the in the Twnty-First Century. Second Edition*. New Jersey: Prentice Hall

Porter, Michael E. (1986). "Changing Patterns of International Competition." *California Management Review*. 28.2.: 9-40.

Rosenau, James N. (1980). "Toward a New Civics: Teaching and Learning in an Era of Fragmenting Loyalties and Multiplying Responsibilities." Teoksessa *The Study of Global Interdependence: Essays on the Transnationalisation of World Affairs*. New York: Nichols Publishing Company, 106-126.

Ruggie, John (2011) *Report of the Special Representative of the Secretary-General on the Issue of Human Rights and Transnational Corporations and Other Business Enterprises. Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations 'Protect, Respect and Remedy' Framework*. UN Human Rights Council 21 March 2011.  
<http://www.business-humanrights.org/media/documents/ruggie/ruggie-guiding-principles-21-mar-2011.pdf> Luettu 15.2.2013.

Saarela-Kinnunen, Maria & Jari Eskola (2010). "Tapaus ja Tutkimus = Tapaustutkimus". Teoksessa Aaltola, Juhani & Raine Valli. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Juva: PS Kustannus, 189-199.

Scholte, Jan Aart (2000). *Globalization. A critical introduction*. New York: St. Martin's Press.

Sjursen, Helen (2006). "What kind of power?" *Journal of European Public Policy*. March 2006, 13:2: 169-181.

Sorsa, Kaisa (2009). *Itsesääntely ja yhteisääntely arvoketjussa. Toimialakohtaista tarkastelua*. Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen tutkimustiedoksiantoja 100.

Sorsa, Kaisa (2010). *Itsesääntely ja yhteiskuntavastuu*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Kilpailukyky. 45/2010.

Tala, Jyrki (2007). *Selvitys vaihtoehtojen hyödyntämisestä erityisesti yrityksiin vaikuttavan lainsäädännön valmistelussa*. Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen tutkimustiedoksiantoja 82/2007.

Tala, Jyrki (2009). "Yhteisääntely ja itsesääntely lainsäädännön tukena tai korvaajana." Teoksessa Laasola, Marjukka. *Oikeusolot 2009. Katsaus oikeudellisten instituutioiden toimintaan ja oikeuden saatavuuteen*. Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen tutkimuksia 244/2009: 321-346.

Tuomi, Jouni & Anneli Sarajärvi (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Vantaa: Hansaprint Oy.

van Opijnen Marjon & Oldenziel Joris (2011). *Responsible Supply Chain Management. Potential success factors and challenges in human rights and other CSR issues in supply chains of EU-based companies*.  
<http://www.ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=6729&langId=en> Luettu 1.4.2013.

Wendt, Alexander (1999). *Social theory of international politics*. Cambridge: Cambridge University Press.

Wilkinson, Rorden & Jennifer Clapp (2010). "Introduction: Governing Global Poverty and Inequality". Teoksessa Clapp, Jennifer & Rorden Wilkinson. *Global Governance, Poverty and Inequality*. Oxon: Routledge, 1-23.

Vogel, David (2008). "Private Global Business Regulation". *The Annual Review of Political Science*. 2008 (11): 261-282.

Young, Oran R. (1992). "The Effectiveness of International Institutions: Hard Cases and Critical Variables." Teoksessa Diehl, Paul F. *The Politics of Global Governance. International Organizations in an Interdependent World*. Colorado: Lynne Rienner Publishers, Inc., 160-194.

Young, Oran R. (1997). *Global Governance. Drawing Insights from the Environmental Experience*. Massachusetts Institute of Technology.

Zacher, Mark W. (1992). "The decaying pillars of the Westphalian temple: implications for the international order and governance." Teoksessa Rosenau, James N. & Ernst-Otto Czempiel. *Governance Without Government: Order and Change in World Politics*. Cambridge: Cambridge University Press, 58-101.

Yin, Robert K. (2003) *Applications of Case Study Research. Applied Social Research Method Series*. Vol. 3. United States: Sage Publications Inc.